

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

LILIAN FERRAZ FREIRE

**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DA
STARTUP DOGSEGURO**

CURITIBA 2017

LILIAN FERRAZ FREIRE

**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DA
STARTUP DOGSEGURO**

Trabalho de conclusão de curso do MBA de marketing do Centro de pesquisa e pós graduação em administração.

Sob a orientação do Prof^a Dr. Cleverson Renan da Cunha.

CURITIBA 2017

RESUMO

Este trabalho propõe um plano de marketing para a empresa DogSeguro, através de um estudo mercadológico, identificando as oportunidades e ameaças existentes no segmento pet.

A elaboração desse trabalho ocorreu durante os meses de abril à junho de 2017, nesse período pôde-se observar que a falta de planejamento é comum em empresas desse segmento, tornando ainda mais importante a entrega e reflexão do tema abordado.

A proposta de um plano de marketing visa várias ações para que a empresa conquiste mercado e consolide seu posicionamento de mercado.

De acordo com as necessidades estudadas pôde-se concluir que o estudo realizado será de grande valia para o seu departamento de marketing e também para revisão do seu plano estratégico, trazendo algumas propostas de melhorias para o crescimento e reconhecimento da empresa perante seu público alvo.

Palavras-Chave: Plano de marketing. Estudo mercadológico. Plano estratégico. Mercado pet.

ABSTRACT

This paper proposes a marketing plan for company DogSeguro, through a market survey, identifying existing opportunities and threats on the pet segment.

This paper was drafted in the months of April to June 2017. In this period, we were able to observe that the absence of planning is common in companies in this segment, rendering even more important the delivery and reflection of the topic under study.

The proposal of a marketing plan targets a number of actions for the company to gain market share and consolidate its market position.

Based on the needs studied, it was possible to conclude that the study carried out will be very valuable for its marketing department in reviewing their strategy plan, as it contains improvement proposals to promote growth and recognition for the company by its target audience.

Keyword: Marketing Plan. Market Study. Strategic Plan. Pet Market.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Fluxograma de tarefas para o planejamento de marketing	17
Figura 2 - Um roteiro simplificado para um plano de marketing	22
Figura 3- Sessões de um plano de marketing	22
Figura 4- Os quatro P's do mix de marketing	38

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Projeção de lucratividade da Dogseguro	52
Tabela 2 Matriz Swot	66
Tabela 3 Plano de ação	68

SUMÁRIO

Introdução.....	9
Objetivo geral	10
Objetivos específicos.....	11
Justificativa.....	11
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	13
Planejamento de Marketing	13
Estrutura do plano de marketing.....	21
Referenciais Estratégicos.....	23
Análise do Ambiente	26
Marketing Estratégico.....	29
Composto de Marketing	39
METODOLOGIA	46
Estrutura do plano adotado.....	46
Caracterização da pesquisa.....	47
Universo amostral e sujeito da pesquisa.....	48
Procedimentos e instrumentos de coleta de dados.....	49
Análise e interpretação dos dados	50
DIAGNÓSTICO DA ORGANIZAÇÃO.....	50
PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DA STARTUP DOGSEGURO.....	54
Análise ambiental interna e externa.....	54
Produto / Serviços.....	54
Serviços ao Cliente	55
Diferenciais.....	55
Pessoas.....	56
Preço	56
Localização	57
Promoção.....	57
Clientes	58
Concorrentes	63
Fornecedores.....	64
Ambiente econômico.....	64

Matriz SWOT	64
Missão.....	66
Visão.....	66
Objetivos do plano.....	67
Estratégias.....	67
Plano de ação	68
Avaliação e controle	69
CONSIDERAÇÃO FINAL	69
REFERÊNCIAS.....	70

Introdução

Em uma de suas viagens aos EUA, o hoje então fundador da DogSeguro, percebeu um forte apelo emocional nos meios de comunicação, para necessidade de identificação de animais de estimação.

Retornando ao Brasil, enxergou uma oportunidade de atuação no mercado nacional, se complementasse as funcionalidades de disponibilização online das informações vitais do animal e possibilidade de centralização da interação com todos os prestadores de serviços de um pet, a solução de identificação animal por medalhas com QRCode que conheceu por lá.

Com um pouco de investimento inicial e uma boa quantia de fé, uniu-se ao fundador mais duas empreendedoras, para transformar a boa idéia em um negócio.

Em janeiro de 2017, a Dogseguro foi registrada na modalidade de empresa individual de responsabilidade limitada, cadastrada como Eireli no CNPJ 26.912.898/0001-68, estando em situação ativa e habilitada.

Sua atividade econômica foi enquadrada em serviços da tecnologia da informação (62.09-1-00) e no comércio varejista de artigos para animais de estimação (47.89-0-04), uma vez que uniu serviço tecnológico ao produto medalhas com QRCode.

A Dogseguro pode ser caracterizada como startup, ainda em busca de um modelo de negócio, esse entendimento foi reforçado, quando foi feita a projeção dos custos da empresa.

Atualmente o conceito startup pode ser definido de diversas maneiras:

De acordo com Taborda(2006):

É uma empresa em fase embrionária, geralmente no processo de implementação e organização das suas operações. Pode não ter ainda iniciado a comercialização dos seus produtos ou serviços, mas já está a funcionar ou, pelo menos, em processo final de instalação.

Para Blank (2006), Startup é uma organização formada para pesquisar um modelo de negócio que possa ser repetido e escalável.

No primeiro momento o modelo de negócio idealizado não foi para o papel, como milhares de empresas abertas todos os anos no Brasil, a operação foi iniciada e a plataforma lançada sem ter um planejamento de marketing para orientação.

Quatro meses depois, quando foi lançada oficialmente a plataforma no mercado, já havia uma lista de melhorias a serem feitas, tanto no sistema como na comunicação com consumidor, aumentando assim a necessidade de planejamento, para que se pudesse ter mais assertividade. “A tarefa do marketing é encontrar meios de ligar os benefícios do produto às necessidades e aos interesses naturais das pessoas.” (KOTLER, 2000, p.28)

“As empresas têm maiores chances de se saírem bem quando escolhem seus mercados-alvo com cuidado e preparam programas de marketing customizados.” (KOTLER, 2000, p.42)

A idéia da plataforma Dogseguro é inovadora, fazendo com que o desafio principal seja como gerar necessidade em aproximadamente 24,4 milhões de tutores de pet somente no Brasil para usa-la como uma ferramenta, tarefa que somente com a definição de um plano de marketing, será possível ter sucesso.

De acordo com Kotler (2000, p.43)

Deve-se fazer uma distinção entre o marketing reativo, o marketing pró-ativo e o marketing criativo. Um profissional de marketing reativo encontra uma necessidade declarada e a preenche. Um profissional de marketing pró-ativo vê adiante, pensando nas necessidades que os clientes possam vir a ter no futuro próximo. Um profissional de marketing criativo descobre e produz soluções que os clientes não pediram, mas às quais respondem com entusiasmo.

OBJETIVO GERAL

Desenvolver um plano estratégico de marketing para orientar a operação comercial da DogSeguro.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar os motivos da performance apresentada nas vendas com o intuito de corrigir e ajustar as ações de mercado e propor estratégias de marketing para a venda da plataforma.

JUSTIFICATIVA

A idéia da plataforma DogSeguro é incrível e utilizar estratégias tão promissoras quanto ela para disseminar sua utilização, irá fazer o negócio prosperar.

Ter um bom plano de marketing permitirá a empresa captar os melhores insights e oportunidades de maneira estruturada, coerente e consistente, impactando diretamente no aumento das vendas, no reforço e reputação da marca.

Proporcionará também uma visão sistêmica sobre onde os esforços devem estar concentrados e mitigará riscos, uma vez que auxilia a identificar e lidar com os problemas vivenciados pela empresa.

Este estudo permitiu ainda a acadêmica por em prática todo o conhecimento que obteve durante o curso de pós graduação e graduação.

A elaboração desse plano de marketing trás também benefícios a outros empreendedores e a instituição de ensino, uma vez que expõe a experiência adquirida com a conciliação da teoria estudada com a prática vivenciada.

Cobra (1992, p.35) destaca que:

O marketing é uma atividade que orienta a administração dos mercados abrangidos pelas organizações, visando proporcionar , com produtos ou serviços, a satisfação das necessidades e desejos dos consumidores como também a satisfação de seus objetivos. A filosofia de marketing é a integração e coordenação de todas as funções

de marketing, as outras funções da organização, através de uma filosofia de gestão, com valores, técnicas e programas de ação. Essa filosofia é considerada também uma relação de troca por parte da organização, com o objetivo de obter o máximo lucro.

Os objetivos do marketing não são apenas a satisfação dos clientes, mas também a vantagem competitiva em vários aspectos principalmente na obtenção de lucros.

O início do estudo para a confecção do plano estratégico de marketing da DogSeguro levantou imediatamente diversos equívocos na atuação da empresa até aquele momento.

Iniciando pela má identificação do público alvo, comunicação de funcionalidades ao invés de benefícios, estímulos de uso da plataforma dados pela DogSeguro para alguns prestadores de serviços que não deram resultados, posicionamento e comunicação em participações de eventos desse área que não trouxeram retornos, campanhas de divulgação com pouca efetividade entre outros aspectos.

Segundo o estudo realizado pelo Sebrae entre julho e agosto de 2016, com 2.006 empresas criadas nos anos de 2011 e 2012, com o intuito de levantar quais fatores foram determinantes para sobrevivência ou mortalidade dessas empresas, foi constatado que a combinação de fatores como planejamento do negócio, gestão do negócio e a capacitação dos donos em gestão empresarial, são os principais responsáveis pela perenidade das empresas.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A seguir são apresentadas fundamentações teóricas baseada em autores com teorias relativas ao tema do estudo, no que se refere ao marketing estratégico, planejamento de marketing, referenciais estratégicos, análise do ambiente e composto de marketing.

PLANEJAMENTO DE MARKETING

De acordo com Campomar e Ikeda (2006, p. 83), “o planejamento é um processo de antecipar eventos e condições futuras e determinar os cursos de ação necessários para alcançar os recursos organizacionais”. Já o planejamento estratégico é o processo de determinar os principais objetivos da organização, destinar recursos e iniciar ações para o alcance desses objetivos. O planejamento de marketing é o processo de eventos e condições futuras determinando a ação necessária para alcançar os objetivos de marketing, ou seja, “o planejamento de marketing envolve decidir, com alguns detalhes, o que alcançar em termos de atividade de marketing e como alcançar”. (CAMPOMAR e IKEDA, 2006, p. 84).

Segundo Cobra (1992), o planejamento mercadológico é um processo desenvolvido pela empresa, com ações programadas, a fim de atingir aos seus objetivos, por meio de análises, avaliação, e seleção das melhores oportunidades.

Com isso, o planejamento de marketing é uma ferramenta adotada pela gerência de marketing das empresas, por meio do qual configura-se um plano que conciliem as funções com os recursos disponíveis da empresa, para atingir aos seus objetivos.

O plano de marketing identifica as oportunidades mais promissoras no negócio para a empresa. Mostra como penetrar com sucesso, obter e manter as posições desejadas nos mercados identificados. Efetivamente, o plano de marketing é a base na qual os outros planos da empresa devem estar montados; define as metas, princípios, procedimentos e métodos que determinam o futuro; é efetivo, desde que envolva um compromisso por parte de todos os que contribuem para o sucesso, do presidente ao funcionário da expedição e embalagem, e à medida que ele esteja atualizado com o sempre mutável meio ambiente mercadológico. (COBRA, 1992, p. 88).

Pode-se dizer que um bom planejamento é essencial para qualquer empresa. O ato de planejar ocorre quando há um objetivo a ser alcançado, definindo-se as formas de alcançá-lo.

O planejamento é um processo contínuo, sendo uma ferramenta de comunicação que envolve a todos os elementos do composto mercadológico, ou seja, envolvem os produtos, marcas, embalagens, preço, assistência oferecida ao cliente, vendas, propaganda, promoções de venda, *merchandising*, relações públicas, entre outros. Cobra (1992) afirma que o plano deve especificar o produto, mercado, região, e ainda definir quem, onde, quando, e como será feito, objetivando atingir as metas da empresa de maneira mais eficaz.

Para Campomar e Ikeda (2006), os conceitos entre planejamento de marketing e plano de marketing estão conectados, mas não tem o mesmo significado. Com isso, há diferenças entre plano e planejamento, ou seja, planos são afirmações de ideias sobre onde e como uma organização quer chegar, sendo resultados do processo de planejamento. O plano de marketing é uma forma de projeto, combinando atividades inter-relacionadas, que devem ser desenvolvidas em sequência, para que a tarefa possa ser completada. Portanto, o plano de marketing é um dos resultados mais importantes do processo de administração de marketing, e pode beneficiar qualquer organização. Portanto, o planejamento é uma função da organização, um processo sistemático, ou exercício mental, enquanto o plano é o resultado do planejamento, formalizado por um documento por escrito.

De acordo com Las Casas (1994) há dois tipos de planejamento, que são o informal e o formal. No planejamento informal, muitas vezes ele ocorre em um setor, ou no caso de pequenas empresas, não há estrutura e recurso suficientes, por isso existe os objetivos a serem atingidos, mas poucas vezes há um plano escrito. Já o planejamento formal é o contrário, pois baseia-se em uma metodologia e é escrito, e “para sua elaboração, há necessidade do domínio de certas técnicas e conceitos que levam a melhores resultados.” (LAS CASAS, 2001, p. 13). Porém, o planejamento formal traz várias vantagens para quem realiza que, segundo Las Casas (1994) são:

- Racionalização dos recursos por serem explorados mais detalhes;
- Comparação de estratégias com as estratégias que foram bem sucedidas nos períodos passados em que foram feitos registros;
- Maior atenção por parte dos colaboradores da organização, por ser um centro de atenção onde tem-se aumento nos negócios;
- Maior participação de todos os envolvidos no processo de planejamento;

- Há justificativa para as estratégias desenvolvidas em diferentes períodos do ano;
- Auxílio em antecipar os problemas e as oportunidades, dando um direcionamento à empresa.

Já Cobra (1992), afirma que os benefícios que uma empresa terá com um planejamento de marketing são: estimulação e otimização dos recursos da empresa, estabelecimento das responsabilidades e planejamento das tarefas; coordenação e otimização dos esforços; facilidade para avaliar e controlar os resultados e demais atividades; cria-se a consciência de que existem obstáculos e desafios que precisam ser superados; são identificadas oportunidades de mercado. Por isso, a realização do planejamento de marketing torna-se uma fonte de informação, para que ocorra um melhor desempenho do marketing, facilitando o alcance das metas da organização.

Um plano de marketing acaba resumindo o planejamento estratégico da empresa, constituindo um processo de intenso raciocínio, coordenação de pessoas, recursos financeiro e utilização de materiais, com o foco central na total satisfação do cliente, assim afirma Ambrósio (1999, *apud* SPAREMBERGER e ZAMBELAN, 2008).

O planejamento estratégico, segundo Kotler (1988, *apud* Las Casas, 2001, p.13), “é um processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinhe as metas e os recursos da organização com suas mutantes oportunidades de mercado.”. O planejamento estratégico busca uma sintonia constante com o mercado, pois visa estar sempre disposto em adaptar a direção estratégica da empresa com as mudanças e oportunidades de mercado.

Seus aspectos mais importantes se referem ao planejamento ser um processo, é caracterizado por análise de dados internos e externos, é orientado ao concorrente em vez de ser para o cliente, ocorre em vários níveis, e é também um processo multifuncional. De acordo com Mattar (2011), são três os níveis de planejamento em uma empresa, que se interagem: estratégico, tático e operacional. Onde um precede o outro, com o planejamento estratégico antecedendo o tático, e este ao operacional.

O planejamento estratégico se refere à organização como um todo, por isso, ao se planejar estrategicamente considera-se o ambiente interno e externo, fatores econômico-financeiros, políticos, concorrenciais e sociais. Os planejamentos táticos estão relacionados com as diferentes áreas da instituição, ou seja, são feitos planejamentos financeiros, de marketing, e de produção. Já os planejamentos operacionais são feitos para orientar a alocação de recursos entre as partes do plano tático, conforme as necessidades momentâneas. Las Casas (2001) revela que o plano de marketing busca estabelecer objetivos, metas e estratégias do composto de marketing, para que esteja em sintonia com o planejamento geral da empresa. O plano de

marketing faz parte do plano estratégico abrangente de uma empresa, portanto, ao ser elaborado é necessário que ele esteja em perfeita sintonia com os objetivos estabelecidos pela administração da empresa, em longo prazo. Os fatores que interferem na necessidade de planejamento incluem: as características de uma empresa; a natureza do negócio, do marketing e do ambiente; o tamanho da empresa, e lucratividade; os números de marcas, participação no mercado, e investimentos; e ainda a taxa de crescimento no mercado, ameaça competitiva e capacidade de mercado. De acordo com Mattar (2011), o planejamento estratégico é conceituado por ser um processo gerencial, que possibilita estabelecer um rumo a ser seguido pela empresa, buscando a otimização da empresa com o seu meio. É caracterizado por envolver toda a empresa, abranger o longo prazo, definir diretrizes gerais (missão, visão, valores e objetivos), definir estratégias amplas, e ter como responsáveis a alta gerência junto com a alta direção. As fases do planejamento estratégico incluem: reunião de informações; análise da situação, definição de missão, visão, valores, objetivos, estratégias e decisões; elaboração e redação do plano estratégico; e controles e *feedback*.

Ao elaborar o documento de um plano de marketing, segundo Cobra (1992), é preciso fazer um plano mais sucinto, com até oito páginas, retirando-se tabelas e quadros; é preciso ser breve e claro; se as informações não são completas, pode-se incluir algum título da seção no plano; deve-se escrever o plano em espaçamento simples; e o texto deve ser autoexplicativo. O seu formato é dividido em duas partes, uma é o sumário com os principais dados de marketing, e a outra parte refere-se a demonstrativos financeiros ou de marketing. Portanto, o plano deve ser simples, claro, prático e flexível. Para desenvolvê-lo devem-se realizar algumas etapas de maneira sequencial, representadas na figura 1.

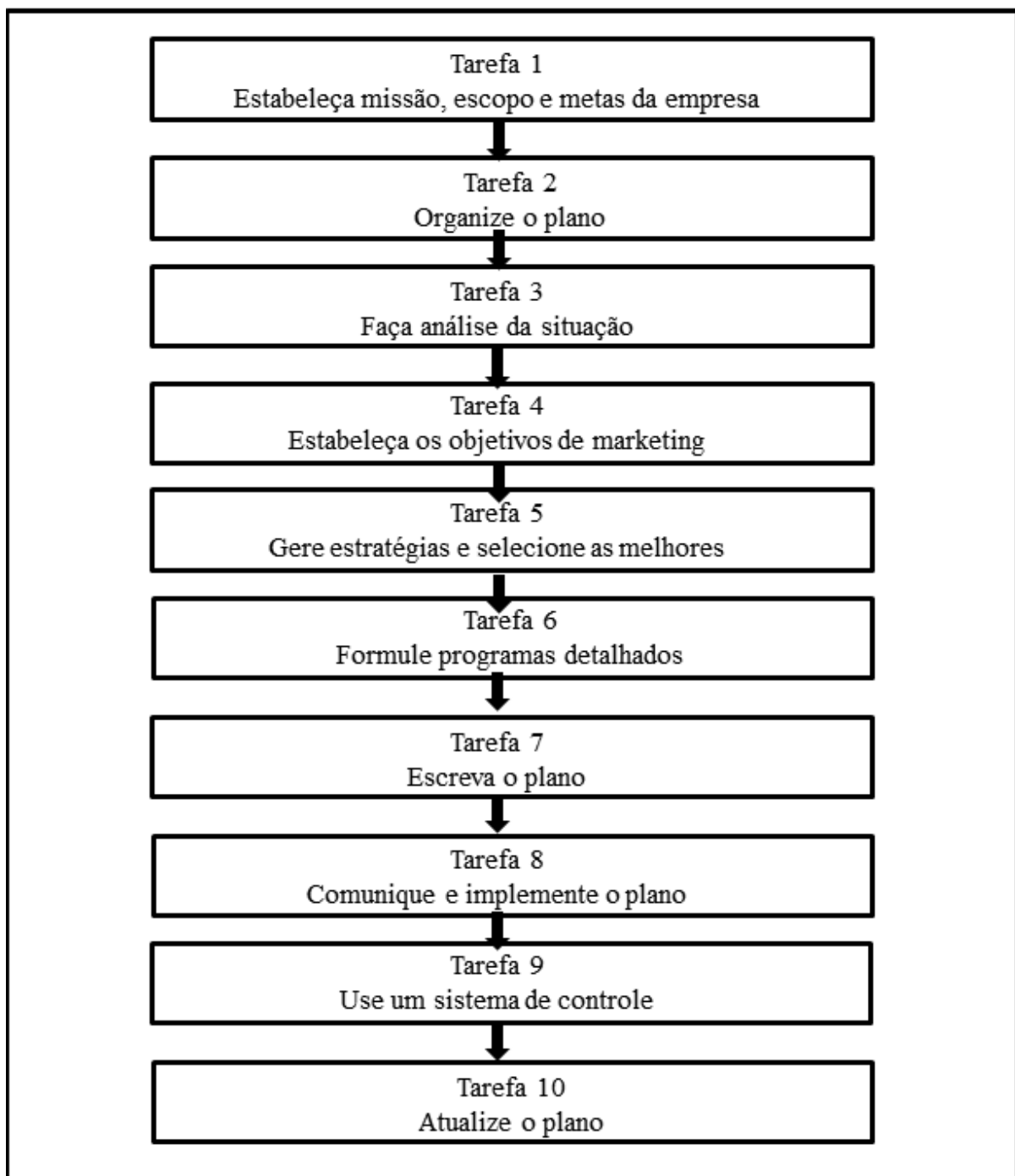


Figura 1- Fluxograma de tarefas para o planejamento de marketing

Fonte: Cobra

Na figura 1, podem-se perceber quais são as dez tarefas que devem ser seguidas de forma sequencial para realizar um plano de marketing. Na tarefa 1, a orientação para desenvolver um plano de marketing deve ser estabelecida pela missão, escopo e metas da empresa. A segunda tarefa é a organização do plano, onde o executivo de marketing é o responsável pela

coordenação desse plano. Na tarefa 3, é feita a análise da situação da empresa, fazendo perguntas básicas, que interrogam sobre os clientes da empresa, onde a empresa estará no futuro, problemas a serem superados, os principais concorrentes, entre outras questões. Na tarefa 4, são estabelecidos os objetivos de marketing da empresa após a análise feita no item anterior, esses objetivos devem ser orientados para o resultado, mensuráveis, realísticos, específicos, aceitáveis pelos departamentos, flexíveis, integrados, e desafiadores, assim afirma Cobra (1992).

A tarefa 5, representada na figura 3, refere-se à geração de várias estratégias e então selecionam-se as melhores, essas estratégias podem ser desenvolvidas sobre o planejamento e desenvolvimento de produto, sobre vendas ou serviços, propaganda ou promoção, preço e também sobre distribuição. A tarefa seguinte é a formulação de programas detalhados, como exemplos são os programas de vendas, propaganda, programas de promoção, de preço, de distribuição, planejamento ou programas de desenvolvimento de produtos, de serviço, e de pesquisa de mercado.

Na sétima tarefa, escreve-se o plano, para na tarefa seguinte o plano ser comunicado e implementado. Na tarefa nove, são estabelecidos sistemas de controle, para medir o desempenho do plano de marketing e obter uma ação efetiva. E a última tarefa refere-se a atualizar o plano, para a empresa estar atualizada com condições de mudanças. Para se elaborar o marketing estratégico para uma empresa é necessário elaborar um sistema de informações de marketing bem estruturado, o qual é formado por pessoas, equipamentos e procedimentos que são organizados entre si para administrar as informações necessárias para o planejamento de marketing.

Para Ambrósio e Siqueira (2002), o sistema de informações de marketing envolve quatro subsistemas: registros internos da empresa; inteligência de marketing, que inclui informações do mercado através da equipe de vendas, gerentes, do governo, e informações de publicações, como congressos e feiras, entre outros; pesquisa de marketing, que são realizadas para a necessidade de informações para a empresa, como pesquisa de consumidores e pesquisa de mercado; e ainda modelos de apoio à decisão de marketing, como gráficos que irão ajudar na tomada de decisão.

O planejamento tático tem por objetivos otimizar determinada área da empresa, segundo Mattar (2011), e tem como características: envolver planejamentos específicos para cada área da operação de um negócio ou uma unidade estratégica de negócio (UEN), como produção, compras, marketing e vendas, finanças, estoques e pessoas; abranger o médio prazo; ter como

responsáveis a gerência média e a alta gerência; definir diretrizes específicas; submeter-se aos objetivos do planejamento estratégico em termos de missão, visão, valores, objetivos gerais, estratégias amplas e decisões. Já as características do planejamento operacional incluem: envolver isoladamente aspectos momentâneos, locais e circunstanciais de uma área de negócio da empresa; abranger o curto prazo; definir ações táticas pontuais para atender as necessidades momentâneas; ter como responsáveis pela elaboração os supervisores e a gerência média; e submeter-se aos direcionamentos estabelecidos no planejamento tático. Um plano de marketing, de acordo com Campomar e Ikeda (2006, p. 91), é elaborado baseado em algumas etapas:

- Análise da situação: análise das forças macroambientais e do ambiente da empresa. Pode-se fazer a análise SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*), onde analisa-se de fora para dentro da empresa, onde são identificados os principais problemas da empresa;
- Objetivos: com base na análise da situação, a empresa identifica as oportunidades, define os mercados-alvo, e estabelece metas e prazos para alcançá-los;
- Estratégia: escolhe-se a linha de ação mais eficaz para a empresa alcançar os objetivos;
- Tática: a estratégia deve ser explicada detalhadamente em relação aos quatro O's (objeto, objetivo, organização e operação), junto com as ações a serem tomadas, os prazos, e indivíduos que vão executar o plano;
- Orçamento: descrevem-se os custos relacionados às ações planejadas, que são necessários para alcançar os objetivos da empresa;
- Controles: são estabelecidos períodos de revisão e medidas para avaliação do plano.

Conforme Mattar (2011), controlar é um processo empresarial e fundamental, permitindo identificar por meio de comparações, a ocorrência de desvios entre a realidade e o objetivo do plano, tomando decisões e ações para a correção. Portanto um sistema de controle é eficaz quando for: econômico, significativo, apropriado, congruente, disponível no momento previsto, simples, operacional. Campomar e Ikeda (2006), também afirmam que todo planejamento vem acompanhado de controle. Com isso, o controle permite ao administrador de marketing verificar se os planos e sua implementação estão funcionando bem, para estabelecer como planejar futuramente.

Para Campomar e Ikeda (2006), no planejamento de marketing é necessário um processo que identifique necessidades do consumidor, juntamente com as necessidades da organização. Portanto, esse processo tem quatro estágios, que envolvem as seguintes questões: onde a empresa está no momento? Sendo necessária uma análise interna e externa da organização;

para onde a empresa quer ir? Onde todos devem saber a decisão tomada; Como vai chegar lá? Através do detalhamento das atividades de marketing, recursos e pessoas envolvidas; e Como a empresa consegue chegar lá? Por meio do acompanhamento das atividades, avaliando constantemente.

De acordo com Ambrósio e Siqueira (2002), cada empresa possui características próprias e certas peculiaridades, o que interfere no formato de seu plano de marketing. Portanto, há alguns roteiros que podem ser seguidos pelas empresas, podendo ser adaptados as suas necessidades. Esse roteiro, que funciona como um detalhamento do plano de marketing é formado por quatro partes: a oportunidade, no qual se verifica a situação da empresa, e definem-se os objetivos; o marketing estratégico, por meio do qual se analisa o consumidor, o mercado, aspectos legais, entre outros; o marketing tático, examinando o produto, ponto, promoção, e preço; e a ação e controle, projetando os resultados financeiros, análise de equilíbrio (pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças), e programação, com as respectivas datas e responsáveis.

Campomar e Ikeda (2006) afirmam de alguma forma, todas as pessoas estão envolvidas no mercado consumidor de bens e serviços, seja individualmente ou em grupo, como as famílias e as residências. Esses consumidores podem ser diretos, que compram para seu uso, ou indiretos, para outro uso. Portanto, o consumidor é o ponto central de marketing, sendo o início de todo o planejamento de marketing, para Ambrósio e Siqueira (2002), é necessário entender e conhecer o consumidor para elaborar o plano de marketing. Dessa maneira, os pontos básicos para entender o consumidor é por meio de perguntas, que busquem identificar: o perfil do consumidor, ou seja, seu perfil cultural, social, pessoal, psicológico, entre outros; o desejo e as necessidades do consumidor; os hábitos de uso e atitudes do consumidor, como e quanto compra, preferência e decisão de compra; e papéis de compra, que se referem a quem é o iniciador da compra, o influenciador, quem decide a compra, entre outros. Em relação ao bom desempenho das estratégias definidas por uma empresa, sendo elas direcionadas aos bons resultados junto a clientes, ou focando não só o mercado, mas também a concorrência, e o potencial do próprio varejista, tendo como propósito que quem vence a concorrência é aquele que oferece maior valor ao cliente, Mattar (2011, p. 175) afirma que as estratégias precisam atender aos seguintes pontos:

- Ser orientadas para os consumidores-alvo e clientes, e não para as mercadorias, fornecedores, finanças ou vendas;

- Gerar vantagens competitivas para o varejista, onde deve-se focar nos fatores mais significativos, mais valorizados pelos consumidores e clientes em que as pesquisas apontaram;
- Assegurar uma integração eficaz entre o funcionamento de todas as atividades da empresa, evitando trazer consequências sobre os consumidores-alvo e clientes;
- Reconhecer a importância da análise, planejamento, e controle do uso de técnicas adequadas para a solução de problemas na gestão do varejo;
- Definir estratégias com o objetivo de gerar volumes crescentes de receitas lucrativas.

A parte final do processo do planejamento estratégico compreende a redação do plano estratégico, que segundo Mattar (2011, p. 181), deve conter os seguintes elementos: principais resultados da análise da situação; missão, visão e valores; mercados e público-alvo; localização; objetivos e metas; estratégias (do tipo de varejo, competitivas, de mercadorias, de serviços aos clientes, de preços, de comunicação); meios e recursos; cronograma; previsão de resultados; responsabilidades; sistemas de controle e métricas a serem controladas.

Las Casas (2001) afirma que é importante que todos os empresários realizem um planejamento de marketing de alguma forma, pois antigamente era mais fácil de conduzir as atividades comerciais, porém hoje a situação é o contrário, pois as mudanças ocorrem velozmente, e há necessidade de adaptação constante às novas situações. Portanto, “os microempresários necessitam planejar da mesma forma que os empresários de empresas de maior porte. As condições e os recursos utilizados é que variam.” (LAS CASAS, 2001, p. 26).

ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING

Cada autor estudado sugere uma estrutura de plano de marketing diferente do outro, a estrutura pode variar de acordo com as necessidades existentes na organização. Para a formalização deste estudo foram analisados, e seguidos como base os seguintes modelos:

PLANO DE MARKETING					
1 Análise Ambiental					
1.1 Ameaças e oportunidades					
Eventos	Ameaças		Oportunidades		Sugestões
1.2 Pontos Fortes e Fracos					
Aspectos Analisados	Concorrente 1		Concorrente 2		Empresa X
Pessoal	P.Fortes	P. Fraco	P.Forte	P. Fraco	P.Forte P. Fraco
Quantidade					
Qualificação					
Equipamentos					
Capacidade instalada					
Tecnologia					
Finanças					
Recursos Financeiros					
Possibilidade de Obtenção de empréstimos					
Marketing					
Produto					
Preço					
Distribuição					
Propaganda					
Equipe de vendas					
Promoção					
2 Objetivos					
Quantitativos					
Qualitativos					
3 Estratégias de Marketing					
Público-alvo					
Posicionamento					
Estratégia do composto (4p's)					
4 Plano de Ação					
Atividades	Encarregado		Período		Orçamento
5 Projeção de vendas e Lucro					
Período	Vendas		Lucros		Observações

Figura 2 - Um roteiro simplificado para um plano de marketing

Fonte: La Casas (2001, p.4)

I. Resumo executivo e sumário	Apresenta uma rápida visão geral do plano
II. Situação Atual de Marketing	Apresenta antecedentes relevantes sobre vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes, distribuição e macroambiente.
III. Análise de Oportunidades e questões	Identifica as principais oportunidades/ameaças, forças/fraquezas e questões relacionadas a linha de produto.
IV. Objetivos	Define metas financeiras e de marketing do plano em relação ao volume de vendas, participação de mercado e lucros.
V. Estratégias de Marketing	Apresenta a abordagem geral de marketing que será utilizada para alcançar os objetivos do plano
VI. Programas de Ação	Apresenta os programas especiais de marketing para atingir os objetivos do negócio.
VII. Demonstrativos de Resultados	Projeta os resultados financeiros esperados do plano
VIII Controles	Indica como o plano será monitorado.

Figura 3- Sessões de um plano de marketing

Fonte: Kotler (2000,p.111)

REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS

De acordo com Cobra (1992), os referenciais estratégicos procuram facilitar a implantação de um planejamento estratégico em uma organização, pois é possível desenvolver uma missão para a empresa, com base na crença e costumes, e também auxilia na definição de estratégias e filosofias. Para a definição desses referenciais pode-se fazer as seguintes perguntas: Porque e para que a empresa existe? Quais são os clientes potenciais? Qual é a missão social e econômica da empresa? Entre outras questões.

O processo de planejamento é iniciado efetivamente ao se definir um conjunto de referenciais estratégicos da organização, especialmente a definição da missão da empresa, dos objetivos e do seu negócio, assim afirmam Sparemburger e Zamberlan (2008).

Já para Kotler (1998), no processo de planejamento de uma empresa, são os gestores os responsáveis por sua implantação, e através desse processo são definidas as estruturas que a empresa irá utilizar para o seu planejamento, onde procura-se definir a missão, as políticas, metas e estratégias que a empresa irá seguir.

Conforme Tavares (1991, *apud* SPAREMBERGER e ZAMBERLAN 2008), o ambiente apresenta uma série de demandas, que podem ser atendidas e satisfeitas pela organização, portanto para o planejamento de marketing ter fundamento, é preciso identificar o negócio em que a organização pretende atuar. Portanto, a definição do negócio refere-se ao espaço que a empresa pretende atuar em relação às demandas existentes. Sparemburger e Zamberlan (2008) afirmam que ao definir o tipo de negócio de uma empresa, será definida a sua área de atuação. Portanto, independente do tamanho da organização, o seu posicionamento se dará em dois aspectos: de maneira restrita, no qual a empresa concentra-se nos seus produtos, e deixa de lado as necessidades de seus clientes; e de maneira ampla, o produto é apenas um dos fatores para satisfazer as necessidades de seus consumidores.

Já segundo Abel (1979, *apud* COBRA, 1992, p. 53), “a definição de um negócio deve respeitar três dimensões: o grupo de consumidores a serem atendidas, as necessidades desses consumidores e a tecnologia necessária para satisfazer essas necessidades.” Portanto, o ambiente em que a organização está inserida é altamente competitivo, e a definição do negócio deve ser abrangente, para atender conseguir atender a todos os mercados que necessitam dos produtos e serviços da empresa. Portanto, o negócio de uma organização

busca definir quais serão os produtos e serviços, e para quais mercados e clientes serão oferecidos.

Em função da definição do negócio da organização, surge a necessidade de analisar a missão corporativa da empresa. Segundo Cobra (1992), a missão corporativa pode ser definida como o compromisso das pessoas dentro da organização em busca da sobrevivência do negócio por meio do desenvolvimento a longo prazo. Por isso, a definição da missão expressa qual a razão de existir da organização tornando possível e seus os objetivos.

Conforme Chiavenato (2004, p.220) “a missão de uma organização significa a razão de sua existência. É a finalidade ou o motivo pela qual a organização foi criada e para o que ela deve servir. A definição da missão organizacional deve responder a três perguntas básicas: Quem somos nós? O que fazemos? E por que fazemos o que fazemos?”. Dessa maneira, toda organização deve ter uma missão definida, pois servirá como critério geral para orientar a tomada de decisão, a definição de objetivos, e irá auxiliar nas escolhas das decisões estratégicas.

De acordo com Mattar (2011, p. 172), a missão “é a finalidade da existência de uma organização. É aquilo que dá sentido e significado à sua existência. A missão da organização está ligada diretamente aos seus objetivos institucionais, aos motivos pelos quais foi criada e representa sua razão de existir.”.

Outro referencial estratégico que a organização deve ter formulado é a sua visão. Conforme Sparemburger e Zamberlan (2008), a visão é o ponto de partida para o planejamento estratégico da empresa, ou seja, é o que se idealiza para a organização. A construção da visão deve-se basear nos valores, sonhos, desejos e ambições, servindo de rumo para os esforços coletivos de seus colaboradores.

Para Mattar (2011, p. 172) a visão “é o que a empresa espera num determinado tempo e espaço. A visão descreve o que a organização quer realizar objetivamente nos próximos anos de sua existência.” Portanto, a visão abrange o longo prazo, e não deve ser confundida com a missão, pois enquanto a missão é perene, a visão é adaptável de acordo com as circunstâncias avaliadas.

Já para Albrecht (1994, *apud* SPAREMBERGER e ZAMBERLAN 2008), a visão é uma imagem compartilhada do que a empresa será ou venha a ser tornar.

Dessa maneira, a visão corresponde ao estado que a organização deseja estar futuramente, sendo a situação que ela alcançará quando tiver posto em prática o plano estratégico. Pode-se afirmar que a visão é o caminho que a empresa irá percorrer para atingir o sucesso

profissional, está relacionada mais no que ela quer ser, do que a empresa realmente é. Para estabelecer uma visão eficaz em uma empresa é necessário que ela seja simples, comovente e realista, é preciso que seja positiva para que cada pessoa que esteja envolvida com a empresa considere a visão digna de seu tempo e esforço. A visão transmite finalidade, ação e sensibilidade. Deve ser expressa de maneira clara, conquistando a imaginação das pessoas e inspirando todos a irem para a mesma direção, assim afirmam Sparemburger e Zamberlan (2008).

Conforme Daniels (1996, p. 46), “o processo de criação de uma visão pela empresa consiste na capacidade de agregar várias noções de valor que nunca foram combinadas exatamente da mesma maneira antes”. Portanto, a visão ajuda a empresa a adotar a mudança, servindo como uma direção que atrai os olhos da empresa para o futuro. Para uma empresa sobreviver e se manter no mercado, é preciso que tenha um conjunto sólido de valores, que irão fundamentar todos os seus planos e ações.

Esses valores são a base para um processo decisório e para o comportamento da organização e seus membros no cumprimento da missão, oferecendo maior eficiência no planejamento e coordenação entre pessoas que compartilham uma mesma cultura, assim asseguram Sparemburger e Zamberlan (2008).

Os valores de acordo com Mattar (2011, p. 172) “representam os princípios éticos que norteiam as ações da empresa. Normalmente, os valores compõem-se de regras éticas e morais que simbolizam os atos de seus fundadores, administradores e colaboradores em geral”. Dessa maneira, pode-se afirmar que os valores de uma organização estão apresentados como um código de ética da empresa. Portanto, os valores que uma organização estabelece, refere-se ao que as pessoas acreditam da organização, descrevendo como a organização vai agir enquanto realiza sua visão e como faz com que o trabalho seja realizado com coerência e motivação. Os valores são considerados fonte de inspiração e de orientação no local de trabalho, por isso devem ser seguidos e distribuídos para todos os membros da organização.

Outra questão importante para o planejamento estratégico de marketing em uma organização é a definição dos objetivos, que representam o estado, situação ou resultado futuro que o executivo quer alcançar. Conforme Oliveira (1992), os objetivos se relacionam a tudo exigir a obtenção de um resultado final. Dessa maneira, o objetivo pode ser geral, que envolve toda a empresa, ou objetivos específicos, que interessam a um setor ou área da empresa, como de marketing, vendas, administração de pessoas, entre outros. Conforme Mattar (2011), os objetivos e metas podem ser estabelecidos de acordo com certos termos como as vendas, o

lucro bruto e líquido, participação de mercado, nível de satisfação o cliente, conhecimento de marca, posicionamento e imagem, entre outros. Portanto, para se estabelecer bons objetivos, é preciso que eles sejam: claros e concisos; coerentes com a missão, visão, valores e objetivos da empresa; e sejam apresentados de forma escrita. Já para ter boas metas, é preciso que sejam: coerentes com os objetivos; quantitativos e mensuráveis; definidos no tempo e no espaço; desafiadoras; factíveis e realizáveis. Com isso, para que se tenham bons objetivos e boas metas, é preciso ter claramente identificado os responsáveis pelo seu atendimento. Segundo Tavares (1991 *apud* SPAREMBERGER e ZAMBERLAN 2008), para que uma empresa cumpra com eficácia a sua missão já definida, é preciso formular os seus objetivos, os quais devem ser elaborados de acordo com atividades a serem desenvolvidas para atender a demanda do ambiente em que a empresa se encontra. Por isso, é necessária a cooperação de todos os membros da organização, e o mesmo para os novos colaboradores que serão contratados pela organização, para que tragam consigo necessidades e expectativas que sejam satisfeitas em troca de seus trabalhos. Com isso, é importante que os colaboradores da empresa considerem os objetivos empresariais como os seus objetivos pessoais. Então, pode-se afirmar que para a organização definir um plano, é necessário ter clareza do seu negócio.

ANÁLISE DO AMBIENTE

Cobra (1992, p. 123) afirma que “a administração de marketing deve estar permanentemente orientada para monitorar o meio ambiente com o objetivo de descobrir novas oportunidades, desenvolver vantagens competitivas e sustentar o crescimento.”, por meio disso, pode-se afirmar que três ambientes influenciam o processo de administração de marketing, que são: o interno, o operacional, e o macroambiente.

Segundo Las Casas (2001), a análise do ambiente é o primeiro passo para desenvolver o plano de marketing, pois o planejador deve procurar nos fatos externos uma fonte de inspiração para seu plano. Com isso, as mudanças ambientais trazem oportunidades e ameaças para os diferentes setores, e são as mais variadas possíveis. E ainda, as oportunidades que surgem para alguns podem ser ameaças para outros. Consequentemente, há uma grande necessidade da empresa estar se adaptando as mudanças, ou seja, uma empresa precisa monitorar o seu ambiente a todo instante, e adotar as providências necessárias para a sua sobrevivência.

As mudanças no macroambiente podem afetar o potencial de mercado de alguns produtos e serviços da empresa, já as alterações no ambiente interno e no operacional trazem oportunidades, que podem refletir até na mudança de negócio da organização, assim afirma Cobra (1992). O ambiente interno é constituído por áreas funcionais da empresa, já o ambiente operacional é formado por clientes, fornecedores, distribuidores, concorrentes, público em geral, agentes financeiros, sindicatos, governo, entre outros.

No ambiente interno, muitas vezes é praticado o endomarketing (marketing interno), para estabelecer harmonia entre os departamentos da organização, essa prática deve vender as ideias internamente, para que todos na empresa trabalhem com o único objetivo de atender às necessidades do mercado, pois, os esforços isolados não conseguirão atender as necessidades de cada cliente, e nem prestar bons serviços a eles. Cobra (1992) afirma que é preciso haver uma integração entre os departamentos, através de programas que ajudem a resolver os conflitos, disseminando as ideias para que haja a excelência em todas as fases do negócio.

Para Las Casas (2001), o ambiente empresarial é formado por variáveis incontrolláveis de marketing, que estão constantemente interferindo no mercado e exigem adaptação das empresas. Portanto, é necessário analisar todas as variáveis, buscando identificar as ameaças e oportunidades de cada empresa.

No ambiente operacional, há diversas instituições, físicas e jurídicas, que podem afetar direta ou indiretamente, ou ainda que são afetados pela prática dos objetivos de marketing da empresa. Para as mudanças relacionadas com as necessidades do cliente, a empresa é obrigada a alterar a sua estratégia de marketing. Em relação aos concorrentes, é necessário cuidadosamente monitorar os custos dos produtos, pois isso afetará o preço final dos produtos. Por outro lado, Cobra (1992), afirma que o fornecedor pode vir a se tornar um concorrente potencial, pois ele pode passar a vender diretamente ao cliente.

Já os distribuidores ajudam no desenvolvimento de estratégias da empresa, no momento que eles são aliados na colocação do produto no mercado, estocando, fazendo promoções e transportando. No caso dos concorrentes, o ato de administrar a ação da concorrência é um dos grandes desafios ambientais. O público é um grupo de indivíduos que não são clientes, mas acaba afetando indiretamente o sistema de valores dos clientes. Há ainda os agentes de crédito, os sindicatos de trabalhadores e o governo que podem afetar diversas maneiras de administrar o marketing de uma empresa.

Segundo Cobra (1992), as ações geradas pelo macroambiente podem tornar-se dramáticas se a empresa não possuir mecanismos de defesa ou adaptação. Esse ambiente envolve as forças

econômicas, demográficas, sociais, culturais, tecnológicas, legais e políticas. No ambiente demográfico é preciso compreender a população por sua distribuição geográfica, densidade, tendências de mobilidade, distribuição por idade, sexo, taxa de nascimento, casamento, taxa de mortalidade, raças, grupos étnicos e estrutura religiosa. No ambiente econômico, sua constituição é de pessoas com renda e disposição para gastar, sendo necessário avaliar as influências econômicas com cuidado, pois sem renda não há consumo.

No ambiente tecnológico, de acordo com Cobra (1992), a tecnologia acaba influenciando cada aspecto do composto de marketing, o que traz oportunidades limitadas para a inovação, trazendo desafios comerciais para o uso e aplicação de novos produtos. O ambiente político e legal influencia em larga escala as decisões de marketing, pois é composto por leis e agências do governo que influenciam e restringem as ações da empresa.

As mudanças ocorridas nesse ambiente causam grandes impactos na preferência dos consumidores, sendo necessário reajustar as práticas de marketing. Na identificação das oportunidades é preciso analisar na empresa: pontos fortes em relação à concorrência; diferencial do produto com certa exclusividade; novas tecnologias; vantagem de recursos; cobertura de mercado; vendas mais altas; mudanças nas necessidades dos consumidores; recursos financeiros superiores; mudanças de leis que favorecem a empresa; retirada de um concorrente do mercado; falhas deixadas pela concorrência; nova política econômica que acelere os negócios de um setor; causa social que valorize os produtos e serviços da empresa; mudanças físicas no ambiente; incentivos fiscais; mudanças de valores na sociedade; necessidades latentes do consumidor; oportunidade de nicho; aumento demográfico; novos mercados geográficos; aumento do poder aquisitivo; e nova postura empreendedora. (LAS CASAS, 2001, p. 65).

Já para identificar os problemas ou ameaças, Las Casas (2001) afirma que deve-se analisar: primeiramente algum desvio de resultado antecipado; identificar algum empecilho ao desenvolvimento das atividades de marketing; procurar algum obstáculo que impeça alcançar os objetivos da empresa. Por isso, as ameaças exigem soluções de curto ou longo prazo, sendo necessário estar constantemente cuidando o mercado, pois aproveitar a oportunidade ou se defender da ameaça depende da condição da empresa no momento.

Após a análise das ameaças e oportunidades feita, é preciso identificar quais são os pontos fortes e pontos fracos da empresa, sendo feita uma análise desses em relação a sua concorrência, antes de serem determinados os objetivos e as estratégias. Portanto, a definição dos pontos forte e fracos é descrita por Las Casas (2001):

Pontos fortes são todos os fatores que apresentam vantagem competitiva da empresa em relação aos concorrentes ou ao exercício de qualquer atividade. Um ponto forte pode ser capacidade administrativa diferenciada, muitos recursos financeiros, ou humanos, domínio de tecnologia etc. Pontos fracos são todos os aspectos que interferem negativamente nessa capacidade. Portanto, uma oportunidade criada em um determinado mercado poderá ser aproveitada mais favoravelmente por alguma empresa que tenha vantagem sobre as outras (LAS CASAS, 2001, p. 68).

Ao identificar os pontos fortes e fracos, pode-se fazer uma análise com base na própria empresa, sem comparar com a concorrência. Para isso, é preciso analisar detalhadamente a capacidade da organização, de acordo com Las Casas (2001), pode-se fazer um *checklist*, marcando como positivos ou negativos vários fatores referentes ao preço, pesquisa de mercado, venda pessoal, serviços ao cliente, propaganda e relações públicas, administração de vendas, planejamento de marketing, operações comerciais, entre outros. Os fatores marcados como positivos são os pontos fortes, e os negativos como pontos fracos.

Por isso, ao identificar os pontos fortes e pontos fracos da empresa, e ter o conhecimento das oportunidades e ameaças de mercado, fica mais claro para o planejador conduzir uma estratégia de marketing em sintonia com o mercado, sendo possível determinar os objetivos a atingir.

MARKETING ESTRATÉGICO

O marketing estratégico “exerce papel fundamental de aproximação da organização com os consumidores.” (SPAREMBERGER e ZAMBERLAN, 2008, p. 17). Dessa maneira, devido ao aumento da população não ter a capacidade de suprir a oferta de produtos, é necessário que as empresas tenham conhecimento das necessidades de seus clientes, buscando meios para que consigam demandas as suas ofertas.

Para Cobra (1992), o marketing é uma maneira de sentir o mercado, adaptando os produtos e serviços, o que é um compromisso com a busca da qualidade de vida das pessoas. O marketing orienta as organizações para as necessidades e exigências do mercado, sendo de grande importância para a sua sobrevivência, crescimento da organização, permanência no mercado, e adaptação às mudanças.

Conforme Ambrósio e Siqueira (2002, p. 04), “cada vez mais, marketing representa uma filosofia empresarial cujo foco é a satisfação das expectativas dos consumidores, com o objetivo de gerar resultados positivos para a organização”. Ou seja, o marketing é considerado um conjunto de técnicas destinadas para a maximização da felicidade das pessoas, onde a empresa busca satisfazer suas necessidades e desejos, trazendo um retorno à organização. Segundo a *American Marketing Association* (apud COBRA, 1992, p. 34) “Marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de ideias, mercadorias, e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais.”. Portanto, o papel do marketing é identificar as necessidades que ainda não foram satisfeitas, para colocar a disposição do consumidor produtos e serviços que os satisfaçam, que gerem excelentes resultados, e contribuam para a melhoria da qualidade de vida da população em geral. São inúmeras as definições para marketing, e como definição social, ou seja, o desempenho do marketing na sociedade, o “marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.” (KOTLER, 2000, p. 30). Já como definição gerencial é conhecido como a arte de vender produtos, “o marketing (administração de) é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preços, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais.” (KOTLER, 2000, p. 30).

Para Kotler e Armstrong (1998), a definição de marketing refere-se ao processo social e gerencial através do qual as pessoas e os grupos conseguem adquirir aquilo que necessitam ou que desejam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros. Portanto, esses processos envolvem muito trabalho e técnica, os quais a administração de marketing é responsável, pois ela ocorre quando uma das partes envolvidas na negociação pensa em como e quais meios são essenciais para obter os resultados desejados das demais partes. Segundo Cobra (1997, p. 19), o termo marketing é composto por um conjunto de elementos, havendo “três sistemas integrados de marketing que definem os inter-relacionamentos dos elementos de marketing com o meio ambiente”, que são os quatro P’s (Produto, Preço, Promoção e Ponto), os quatro A’s (Análise, Adaptação, Ativação e Avaliação), e os quatro C’s (Consumidor, Custo ao Consumidor, Comunicação e Conveniência). Os quatro P’s referem-se ao composto de marketing, estabelecidos para atender ao mercado-alvo. Já os quatro A’s representam a interação da empresa com o meio ambiente, avaliando os resultados

operacionais com os objetivos da empresa. E ainda os quatro C's que são voltados para um foco maior no cliente, para atender as suas necessidades e dar-lhes benefícios como conveniência, facilidade na compra e entrega, e uma variedade em serviços.

De acordo com Sparemberger e Zamberlan (2008), a estratégia tem grande importância para uma empresa no momento em que é feito um planejamento, por meio dela são definidos os caminhos e programas de ação utilizados no alcance dos objetivos estabelecidos. Portanto, para Oliveira (1992), o conceito básico de estratégia é a ligação da empresa com o seu ambiente, ou seja, a estratégia torna-se um caminho ou uma forma de conseguir realizar a ação que foi definida, mudando o que for preciso para alcançar os desafios e objetivos da empresa.

Já para Mintzberg e Quinn (2001), a estratégia é um plano que torna mais coerente as metas, políticas e sequência de ação de uma empresa. Portanto, quando uma estratégia é bem formulada, ela proporciona uma melhor orientação à empresa de como organizar e alocar seus recursos, baseando-se em uma maneira mais viável, analisando as suas competências e deficiências internas, para se antecipar as mudanças que podem ocorrer no ambiente, sendo uma ferramenta de gestão para as organizações. A estratégia é fazer as coisas de uma maneira diferente, é o meio empregado ou o caminho a ser seguido para atingir o objetivo e a meta da empresa.

Conforme Oliveira (1992) há quatro os tipos de estratégias que a empresa poderá escolher, com base na sua capacidade e objetivo estabelecido. A estratégia de sobrevivência é o tipo de estratégia que é utilizada no momento em que a empresa não tem alternativa, as decisões referem-se a parar os investimentos e reduzir ao máximo as despesas, ou liquidar o negócio, ou seja, fechar a empresa. Já a estratégia de manutenção, é adotada quando a empresa acredita que encontrará dificuldades, tomando uma atitude defensiva, diante das ameaças, envolvendo a estratégia de estabilidade, de nicho e de especialização.

Há também a estratégia de crescimento, quando a empresa tem vários pontos fracos, mas o ambiente possui situações favoráveis, existindo várias oportunidades durante a situação favorável, podendo dividir-se em estratégia de inovação, de internacionalização, de *joint venture*, e estratégia de expansão. Ainda há a estratégia de desenvolvimento, no qual a empresa tem muitos pontos fortes e oportunidades, sendo possível desenvolver a empresa, concentrando-se em desenvolvimento de mercado, de produtos e serviços, de capacidade, e desenvolvimento de estabilidade.

Portanto, além dessas estratégias, há outras que podem ser elaboradas para uma empresa, como no exemplo de ser elaborado um plano estratégico de marketing, assim afirmam Sparemburger e Zamberlan (2008).

Segundo Kotler (2000), o marketing pode ser melhor compreendido ao avaliar os seus conceitos centrais, que são: mercado-alvo e segmento, profissional de marketing, necessidades, desejos e demandas, produto ou oferta, valor e satisfação, troca e transação, relacionamento e redes, canais de marketing, concorrência, ambiente de marketing, e mix de marketing.

Ambrósio e Siqueira (2002), afirmam que a essência do marketing estratégico é o estudo sobre o mercado, onde o plano de marketing irá atuar, procurando-se entender com o máximo de precisão os elementos estratégicos e táticos do mercado. Portanto, busca-se fazer levantamento de informações de maneira precisa e bem detalhada, para que o profissional de marketing possa elaborar o marketing tático da empresa, em seguida elabora-se o marketing estratégico, onde são obtidas informações mais complexas, que sejam corretas, detalhadas e confiáveis, para então poder descrever a segmentação do mercado, a seleção do mercado-alvo, adequando os produtos e serviços da empresa.

Para o mercado alvo e segmentação, percebe-se que nenhuma empresa consegue satisfazer a todos somente em um mercado, sendo necessário que os profissionais de marketing comecem a planejar a segmentação de mercado, ou seja, identificar um segmento de mercado refere-se a analisar as diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais que os compradores apresentam.

Portanto Kotler (2000) afirma que ao uma empresa optar por certo segmento de mercado, irá surgir mais oportunidades de mercado, pois a empresa pode concentrar-se em atender melhor as necessidades de seus clientes. Já para Cobra (1992), existem alguns requisitos que precisam ser seguidos para se obter uma segmentação de mercado, onde o segmento precisa ser identificado e medido, é preciso evidenciar um potencial adequado, é necessário ser economicamente acessível, precisa-se reagir aos esforços de marketing, e tem que ser estável. Após a segmentação de mercado, a empresa identifica o mercado buscando métodos para avaliar a atratividade do segmento e selecionar o mercado-alvo.

De acordo com Kotler e Armstrong (1995, p. 170) “a segmentação revela as oportunidades de mercado da empresa”. Ao avaliar os segmentos, devem-se considerar os aspectos de tamanho e taxa de crescimento, atratividade estrutural do segmento, e objetivos ou recursos disponíveis. O tamanho e taxa de crescimento do segmento referem-se ao interesse da

empresa nas vendas correntes, no índice de crescimento e lucratividade esperada. Já a atratividade estrutural examinam-se os fatores estruturais que influenciam a atratividade do segmento no que se refere ao lucro. E ainda os objetivos e recursos precisam conciliar com os objetivos de longo prazo da empresa, sendo necessário analisar as condições financeiras disponíveis ao adotar um segmento.

Para Churchill e Peter (2000), é preciso compreender os clientes e mercados existentes, para selecionar quais serão os grupos atendidos, estes são chamados de mercado-alvo. A partir dessa segmentação, é necessário que a empresa tenha um atendimento diferenciado a esses clientes, e ainda dependendo do tipo de mercado selecionado, é exigida da empresa uma estrutura administrativa com um planejamento em função da especialização e de seus clientes, para coordenar as atividades e esforços de marketing.

Depois de avaliado os segmentos de mercado, chegamos à seleção do(s) segmento(s), onde a empresa escolhe quem será seu mercado-alvo.

Para Kotler e Armstrong (1995, p. 170) “o mercado-alvo consiste em grupo de compradores com necessidade e características comuns, as quais a empresa decide atender”. Ao ter decidido seu mercado-alvo, a empresa irá desenvolver uma oferta a esse mercado, com isso, essa oferta demonstrará aos seus compradores-alvo quais os benefícios que irão obter com o produto adquirido.

De acordo com Las Casas (2001), para desenvolver uma estratégia é preciso definir o público-alvo da empresa, o que consiste em quem a empresa pretende atingir, qual o gênero, qual a faixa etária, classe social, entre outros. Portanto, analisar as ameaças e oportunidades de uma empresa poderá determinar quem serão seus clientes. E até mesmo analisar os pontos fortes e fracos da empresa, direciona a empresa a algum público-alvo diferente, como exemplo onde a concorrência é fraca, ou não muito ativa.

Conforme Kotler (2000), a definição para um profissional de marketing se refere à pessoa que busca um tipo de resposta, seja ela atenção, compra, voto ou doação de alguém outro, que é caracterizado como cliente potencial. No que se referem às necessidades, desejos e demandas, Kotler (2000) afirma que o profissional de marketing precisa conhecer quais são as necessidades, demandas e desejos do mercado-alvo. As necessidades compreendem as exigências humanas básicas, ao estarem atendidas as necessidades tornam-se desejos, quando há um objetivo específico que irá satisfazer a pessoa. Já as demandas são desejos por um produto específico, juntamente com a possibilidade de pagar, por isso, as empresas devem medir não somente quantas pessoas desejam o seu produto, mas sim quantas estão dispostas a

pagar por ele. Portanto, cabe ao profissional de marketing influenciar o desejo das pessoas. Para Churchill e Peter (2000), as organizações precisam estar voltadas para o valor e satisfação proporcionados aos clientes, o que é uma importante medida de controle, sendo importante que os profissionais de marketing avaliem como os clientes percebem os produtos o valor de suas transações. Portanto, para saber se o cliente está satisfeito com o produto ou serviço da empresa, pode-se fazer pesquisas, pedir sugestões e *feedback*. Com isso, é importante estar atento a cada passo do consumidor, e perceber qual o motivo da sua insatisfação, e com um consumidor mais fiel, é mais fácil dele expressar o seu motivo de insatisfação.

Quanto ao valor e satisfação, “o produto ou oferta alcançará êxito se proporcionar valor e satisfação ao comprador-alvo.” (KOTLER, 2000, p. 33). Dessa maneira, o comprador busca escolher dentre várias ofertas com base no que irá proporcionar maior valor a ele, esse valor é definido como a razão entre o que o cliente recebe de um produto, como benefícios, com o que ele paga por ele, que são os custos. Portanto, o profissional de marketing pode aumentar o valor oferecido aos seus clientes, criando estratégias como, aumento de benefícios e redução de custos.

Segundo Cobra (1992), a satisfação do cliente depende de uma série de fatores, objetivos e subjetivos, tais como: qualidade do produto; garantia do produto pelo vendedor; adaptação do produto às necessidades de quem irá utilizar; ajuda financeira ao consumidor; condições de boa utilização; fácil instalação; localização do produto à disposição do consumidor em boas condições; e boas condições de funcionamento do produto, manutenção e assistência técnica. Com base em produto ou oferta, Kotler (2000) revela que um produto é qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a algum desejo. As principais categorias de ofertas referem-se aos bens, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, títulos patrimoniais, organizações, informações e ideias.

Em relação à marca de um produto, ela se refere a uma fonte de oferta conhecida, e todas as empresas tentam estabelecer uma marca sólida, o que é uma imagem da marca que seja forte e favorável.

De acordo com Cobra (1992, p.346) “a marca é um nome, um sinal, um símbolo, ou *design*, ou uma combinação de tudo isso, com o objetivo de identificar produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los de seus concorrentes”, a marca pode abranger quatro níveis de significado: atributos; benefícios; valores e personalidade.

Conforme Kotler e Armstrong (1995) uma marca agrega maior valor à medida que os consumidores lhe são leais, tem conhecimento do seu nome e de sua qualidade, relacionam a fortes atributos. Também quando a marca possui patente, marcas registradas e relacionamentos em canais tornando-se um ativo valioso.

O conceito de marketing sobre troca e transação, é apresentado por Kotler (2000), onde a troca é uma das maneiras que uma pessoa consegue adquirir um produto, por qual é oferecido outro produto, serviço ou dinheiro em troca do bem desejado. Portanto “troca, que é o conceito central de marketing, envolve a obtenção de um produto desejado de alguém oferecendo-se algo em troca” (KOTLER, 2000, p.34). Pode-se dizer que a troca é uma geração de valor, pelo fator de deixar ambas as partes em uma situação melhor. Já o conceito de transação não envolve dinheiro, pois pode acontecer pela troca de bens ou serviços por outros bens ou serviço. Portanto, os profissionais de marketing devem provocar uma resposta comportamental da outra parte, ou seja, o marketing consiste na tomada de ações que despertem a reação desejada de um público-alvo.

O marketing de relacionamento é definido como a maneira da empresa conhecer aos seus clientes, investindo sempre na satisfação.

Segundo Gordon e Pinheiro (2000), ultimamente os clientes são quem estão ditando as regras, sendo necessário que as empresas busquem formas de se destacar perante eles, e uma das estratégias é o bom atendimento. Portanto, um atendimento de excelência é fundamental para as empresas que desejam sucesso no mercado, além do conhecimento ao cliente, suas preferências, prever seus desejos, são fundamentais para que o cliente sinta-se satisfeito na hora da compra.

Em marketing há os conceitos sobre relacionamento e redes, no qual o marketing de relacionamento objetiva estabelecer relacionamentos satisfatórios que sejam de longo prazo com os clientes, fornecedores e distribuidores, para assegurar a preferência e negócios no longo prazo. Com isso, são estabelecidos vínculos econômicos, técnicos e sociais entre as partes. O resultado final do marketing de relacionamento é a construção de uma rede de marketing, que segundo Kotler (2000), refere-se à empresa e seus apoiadores, onde construíram-se relacionamentos profissionais equilibrados. Portanto o marketing de relacionamento é colocar o cliente em primeiro lugar, desenvolvendo relacionamentos lucrativos com ele.

As empresas fazem uso de canais de marketing para alcançar o seu mercado-alvo, para transmitir e receber mensagens dos compradores-alvo, são utilizados os canais de

comunicação, como jornais, revistas, rádio, televisão, telefone, outdoors e internet. Essas mensagens também são transmitidas pelo visual das lojas, o modo dos atendentes se vestirem e suas expressões faciais. Portanto, Cobra (1992) afirma que há um tipo de mídia específico para cada situação.

Conforme Kotler (2000), outro tipo de canal muito utilizado nas empresas é o canal de distribuição, pelo qual são demonstrados ou entregues os produtos ou serviços tangíveis aos compradores, como armazéns, veículos de transporte, e canais comerciais como distribuidores, atacadistas e revendedores. Há ainda os canais de venda, usados para transações comerciais, que incluem revendedores, distribuidores, instituições bancárias e companhias de seguro.

Administrar a ação dos concorrentes é um dos maiores desafios do ambiente externo das empresas, pois são exigidas negociações diretas e indiretas com o público. Portanto, a ação da concorrência faz com que a empresa tenha que adaptar-se e inovar para “vencer a batalha de mercado.” (COBRA, 1992, p. 127).

Dessa maneira, a concorrência existente entre as empresas é outro fator que deve ser analisado por uma organização, para Kotler (2000), a concorrência se caracteriza pela oferta de produtos e substitutos rivais reais e potenciais que existem no mercado ao qual um comprador possa considerar. A concorrência se dá por quatro níveis, uma delas é por meio de marcas, onde uma empresa tem outras empresas como concorrentes, oferecendo produtos e serviços semelhantes, com preços similares, aos mesmos clientes. Já a concorrência setorial se refere a outras empresas que fabricam o mesmo tipo ou classe de produtos. Na concorrência de forma, à empresa tem por seus concorrentes aquelas empresas que fabricam produtos, mas oferecem o mesmo serviço. E a concorrência genérica é todas as empresas concorrentes que competem pelo mesmo dinheiro dos clientes ou consumidores. Ao fazer uma análise geral da concorrência, devem-se verificar certas informações, conforme afirma Cobra (1992, p. 152):

- o preço: verificando descontos, e condições de pagamento dos concorrentes;
- o produto: analisando participação de mercado, volume histórico e marcado;
- o política e planos de marketing: relações com o cliente, imagem da empresa, tamanho e qualificações da força de vendas, promoção de vendas, gastos com propaganda, e tipo de mídia de divulgação;
- a produção e informações do produto: avaliação de sua qualidade, desempenho, capacitação de produção, custo, localização, entre outros;

- as informações organizacionais e financeiras: identificando as condições financeiras da concorrência, programas de expansão e aquisições, problemas e oportunidades, entre outros. O ambiente de marketing é aquele formado pelo ambiente de tarefa e ambiente geral, onde a concorrência representa apenas uma das forças do ambiente. Para Kotler (2000), o ambiente de tarefa é composto pelos participantes envolvidos na produção, distribuição e promoção da oferta da empresa, que podem ser os fornecedores, distribuidores, revendedores e clientes-alvo. Já o ambiente geral constitui forças de impacto sobre o ambiente de tarefa, o qual é formado pelo ambiente demográfico, o econômico, o natural, o tecnológico, ambiente político legal e o sociocultural. Portanto, é necessário que as empresas e seus participantes estejam sempre atentos às mudanças e tendências que ocorrem nesses ambientes, para se adequarem e reavaliar as suas estratégias de marketing.

E por fim, mas de grande importância, o marketing estratégico abrange o mix de marketing, que segundo Ambrósio e Siqueira (2002), é formado por quatro palavras que representam elementos essenciais de marketing: produto, ponto-de venda, promoção, e preço. Esses elementos englobam muitas variáveis intervenientes em um negócio, como pessoas, embalagens, lucro, política, marcas, logística, propaganda, desconto, entre outros. Ou seja, trata-se de uma enorme gama de elementos simplificados em quatro palavras. Outra concepção sobre o mix de marketing é que ele se caracteriza como “o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.” (KOTLER, 2000, p. 37). Dessa maneira, há quatro grupos que compreendem o mix de marketing, denominadas os quatro P’s de marketing, que são o produto, preço, praça (ou ponto-de-venda) e promoção, que podem ser analisados melhor a figura 4.



Figura 4- Os quatro P's do mix de marketing

Fonte: Kotler (2000, p. 37).

Ao analisar a figura 4, percebe-se quais são as variáveis específicas de cada um dos quatro P's do mix de marketing, ou seja, cada variável que compõe o produto, preço, praça e promoção. Portanto, os profissionais de marketing aplicam essas ferramentas, que constituem o mix de marketing a fim de conseguirem as respostas desejadas do seu mercado-alvo. Kotler (2000) afirma que os quatro P's demonstram qual é a visão que a empresa vendedora tem dessas ferramentas, o que irá influenciar os seus compradores. Já a empresa compradora utiliza cada ferramenta para oferecer benefícios aos seus clientes.

COMPOSTO DE MARKETING

Conforme Cobra (1992), a interação de uma organização com seu meio interno e externo ocorre por meio do composto de marketing, pois essas ferramentas vão auxiliar a empresa no alcance de seus objetivos, em harmonia com sua missão de negócio.

De acordo com Kotler e Armstrong (1998), o composto de marketing consiste no conjunto de ações da empresa, com a intenção de influenciar a demanda do seu produto. As várias possibilidades podem ser reunidas em quatro grupos de variáveis, que são conhecidos como os quatro P's de marketing, ou seja, produto, preço, praça e promoção.

Já para Campomar e Ikeda (2006), o produto, a promoção, a praça ou ponto de venda, e o preço são as quatro variáveis controláveis de marketing, conhecidas como quatro P's de marketing, ou mix de marketing. Essas variáveis são consideradas controláveis pelo fato de que cada uma delas pode ser modificada, ajustada e adaptada por decisões gerenciais.

Para satisfazer as necessidades dos consumidores, segundo Cobra (1992), é necessário que os produtos ou serviços ofertados tenham boa qualidade, características da preferência dos consumidores, opções de modelos e estilos, nome e marca atraentes, embalagens sedutoras, tamanhos variados, e ainda serviços e quantias disponíveis dando retorno financeiro à organização.

Conforme Kotler e Armstrong (1995, p.190) “produto é qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade.”. Portanto, os produtos podem ser bens tangíveis ou intangíveis, ou seja, os produtos comercializados incluem bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. Já os serviços são considerados produtos que consistem em atividades, em benefícios ou satisfações que são ofertadas ao consumidor, como exemplos são os cortes de cabelo, preparação de declaração de imposto de renda, consertos domésticos, entre outros.

Campomar e Ikeda (2006) afirmam que as organizações precisam atender as necessidades de seus consumidores, criando uma proposta de valor para eles, ou seja, um conjunto de benefícios oferecidos a eles. Essa proposta de valor pode se dar por uma oferta, combinação de produtos, de serviços, de eventos, de pessoas, de organizações, de informações, de ideias, e de experiências.

Para Cobra (1992) a classificação dos produtos referente à durabilidade e tangibilidade consiste nos bens não duráveis, bens duráveis e serviços. Os bens não duráveis são produtos tangíveis consumidos em um ou poucos usos, como exemplo são os refrigerantes, sabonetes, cigarros. Já os bens duráveis são produtos tangíveis que sobrevivem vários usos, como fogões, geladeiras, automóveis, entre outros. E os serviços são bens intangíveis e que não podem ser armazenados, ou seja, consistem em atividades, benefícios ou satisfações oferecidas para a venda que exige alto nível de qualidade, credibilidade e adaptabilidade. Já a classificação quanto aos bens de consumo, de acordo com Kotler (2000), concentram-se em bens de conveniência, de compra comparada, de especialidade, e não procurados. Nos bens de conveniência, o consumidor compra com frequência, imediatamente e com mínimo esforço. Os bens de compra comparada são aqueles que o cliente realiza comparações de adequação, qualidade, preço e modelo. Nos bens de especialidade há características de singularidade ou de identificação, onde poucos clientes estão dispostos a fazer esforços extras de compra. E os bens não procurados, são aqueles em que o consumidor não conhece ou não pensa em comprar.

De acordo com Campomar e Ikeda (2006), as decisões sobre um produto podem ser classificadas em três blocos principais:

- Composto do produto: que é o conjunto de todos os produtos e serviços que um vendedor disponibiliza a venda para os seus compradores, o que deve possuir abrangência, o que se refere a quantas linhas de produtos são oferecidas, qual extensão ou número total de produtos, qual profundidade ou quantas opções se tem de cada produto na linha;
- Decisão de marca: onde a marca se refere a um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação desses, que busca identificar bens ou serviços que uma organização venha a ter, ou para sua diferenciação.
- Decisões de novos produtos ou retirada de produtos: onde a organização avalia o momento para o lançamento ou retirada de produtos do mercado.

Já para Kotler (2000), há ainda o chamado mix de produtos, que engloba o conjunto de todos os produtos e itens que um vendedor põe à venda. O mix de produtos em uma empresa pode possuir quatro dimensões: a abrangência do mix de produtos, que se refere às diferentes quantidades de linhas de produtos; a extensão, que relaciona-se com o número total de itens de um mix de produtos; a profundidade, que refere-se à quantidade de opções oferecidas de cada produto na linha; e a consistência do mix que relaciona-se com a proximidade das várias linhas de produtos com destino ao uso final.

Com clientes e consumidores cada vez mais exigentes, concorrência aumentando, e ambiente que favorece a oferta de produtos, surgem varias tendências que afetam as estratégias de produtos nas empresas, que de acordo com Campomar e Ikeda (2006, p. 23), são: Aumento de serviços: quanto mais cresce a sociedade, mais é a demanda pelos serviços, que tendem sempre a crescer;

- Genéricos: muitos produtos acabam sendo copiados, fazendo com que os consumidores atribuam menos importância às marcas, o que faz com que aumente a agressividade de marcas de distribuidores;
- Ciclos mais curtos: os produtos mais novos acabam substituindo antigos, pelo fato de satisfazer melhor os consumidores, e com a inovação aumentando, é cada vez maior a pressão por novos produtos;
- Tempo mais rápido de desenvolvimento: as organizações precisam ser cada vez mais rápidas no desenvolvimento de produtos, o que aumenta a competitividade no mercado.
- Maior oferta: onde será necessário ofertar uma ampla variedade de produtos para atender as necessidades cada vez mais específicas dos consumidores;
- Preocupação Ambiental: há uma tendência de maior conscientização ambiental da sociedade, o que valoriza produtos que não poluam e nem danifiquem o meio ambiente.

Conforme Kotler (2000), o profissional de marketing precisa analisar cinco níveis de produto, pois cada nível agrega mais valor para o cliente. O nível mais básico é o benefício central, por meio do qual a empresa torna-se uma fornecedora de benefícios básicos ao cliente através do produto comprado. No segundo nível, o produto básico, é a transformação do benefício central. Em seguida, no produto esperado, é oferecida uma série de atributos e condições que os compradores desejam. No quarto nível, o produto ampliado busca superar as expectativas dos clientes. Já no último nível, no produto potencial, são agregadas novas maneiras de satisfazer os clientes e diferenciar as ofertas, buscando encantar ao cliente. Para Kotler e Armstrong (1995), para serem elaboradas estratégias e ações relacionadas ao produto é preciso decidir sobre atributos do produto, marcas, embalagens, rótulos e serviços de apoio ao produto. Os atributos referem-se aos benefícios que um produto irá oferecer, como qualidade, características, estilo e design. Já a marca agrega um valor ao produto, pois o nome escolhido para o produto ou serviço transmite o que o produto faz. A embalagem ou os rótulos têm a finalidade de informar os consumidores sobre o produto, além de facilitar a armazenagem, proteger e conservar o produto, ajudar a posicionar o produto, facilitar seu uso, e ajudar a vendê-lo. E ainda os serviços de apoio e assistência ao produto são como uma estratégia de

diferenciação, competitividade e lucratividade para a empresa, devendo ser projetados para atender as necessidades dos clientes.

Outro composto do marketing é o preço, sendo o único componente que gera receita, pois os outros representam custo. Por isso, Kotler e Armstrong (1998, p. 31) definem preço como “a soma de dinheiro que os clientes devem pagar para obter o produto”. Porém, o elemento preço na mente do consumidor pode variar, pois muitos consumidores são sensíveis ao preço, relacionando junto imagem da marca, qualidade e valor. O preço é o principal fator do composto mercadológico, pois ele é muito utilizado pelas empresas, sendo um processo bastante popular. Ao estabelecer um preço de algum produto, automaticamente é estabelecido o seu público-alvo, ou seja, mesmo que possa surpreender às vezes, a maioria da população compra pelo preço, assim afirma Cobra (1992). Com um preço baixo, médio ou alto, consequentemente está sendo estipulada a segmentação do público e suas respectivas classes sociais.

Atualmente, as decisões sobre preço, recebem uma série de influências, que segundo Campomar e Ikeda (2006), se originam não só das necessidades dos consumidores ou vendedores, mas também das condições do mercado e do ambiente. Por isso, as definições de preço são muito complexas, pelo fato de estar sujeita as diferentes influências internas e externas à organização.

Para Kotler e Armstrong, (1995), há fatores internos e externos que devem ser considerados na fixação de preços, onde os fatores internos incluem os objetivos de marketing da empresa, a estratégia do mix de marketing, os custos e considerações organizacionais. Já os fatores externos referem-se à natureza do mercado e demanda, concorrência e outros fatores ambientais como economia, revendedores, governo, entre outros. As empresas definem o preço baseada em métodos que incluem um ou mais desses fatores, que são: método baseado no custo, onde o apreamento é por margem sobre custos, ponto de equilíbrio e por fixação de lucro pretendido; método baseado no consumidor, onde o apreamento é feito por valor percebido; e o método baseado na concorrência, onde o apreamento é realizado para a concorrência e por valores correntes.

Para Campomar e Ikeda (2006), as organizações poder adotar dois tipos de estratégias de preço, que são consideradas bem amplas: a seleção ou *skimming*, que é a estratégia de preço alto, para consumidores em potencial; e a penetração, que é a estratégia de preço baixo, com o objetivo de atingir a maior fatia de mercado possível.

De acordo com Kotler e Armstrong (1995), existem cinco opções de fixação de preços de mix de produtos, que são: por linha de produtos, onde são determinados os preços dos vários produtos da linha, considerando as diferenças de custos, prestando a atenção no preço da concorrência; por produtos opcionais, que são aqueles vendidos junto com o produto principal; por produtos cativos, são aqueles utilizados juntamente com o produto principal; por subprodutos, são os produtos industrializados; e de pacotes, são os produtos coligados em uma venda, com preço diferenciado.

Conforme Las Casas (1994), para vender ao consumidor é preciso existir flexibilidade de preços, para acompanhar a variação do mercado local de atuação.

O próximo composto de marketing se refere à praça ou também chamado de canal de distribuição. De acordo com Cobra (1992, p.491) “para que um produto chegue do fabricante até o consumidor, ele é normalmente intermediado. Esses intermediários de produtos são chamados de intermediários ou ainda de canais de distribuição”. Portanto, a tarefa essencial de um canal de distribuição é escoar a produção de bens de consumo, industriais ou serviços. Segundo Campomar e Ikeda (2006), o P de praça ou ponto-de-venda está relacionado com a distribuição, ou seja, a rede de organizações que cria utilidades de tempo, de lugar, e de posse para os consumidores e empresas. Sendo assim, um conjunto de organizações interdependentes que estão envolvidas no processo em que o produto ou serviço fica a disposição do cliente para seu uso ou consumo.

Conforme Kotler e Armstrong (1995) a empresa precisa ter definido os objetivos de seu canal de distribuição, estes objetivos são influenciados pelas características do produto, pelas características da empresa, dos intermediários, pelos canais concorrentes e por fatores ambientais, assim como, condições econômicas e restrições legais. Portanto, é importante uma escolha certa do canal de distribuição, onde o produto tem de ser distribuído pelo canal direcionado ao público-alvo da empresa. Com isso, torna-se necessário analisar as necessidades de serviço ao consumidor, desenvolvendo um canal de distribuição observando os desejos dos consumidores, ou seja, se preferem comprar em locais próximos ou mais distantes, se preferem comprar por telefone, correio ou internet, ou o prazo de entrega. Para se tomar as decisões sobre quais canais de distribuição serão utilizados, é necessário avaliar alguns fatores, que segundo Campomar e Ikeda (2006, p. 26), são:

- Características do cliente: se refere à quantidade, preferências de canal, comportamento de compra, dispersão geográfica, e uso de tecnologia.

- Características do produto: o custo, se ele é perecível, volume, padronização, necessidade de instalação e manutenção;
- Características dos intermediários: disponibilidade, disposição de comercializar o produto, mercado atendido, funções de distribuição realizadas, condição financeira, entre outros;
- Características dos concorrentes: em numero e tamanho, estratégias de distribuição, condições financeiras, tamanho de linhas e compostos de produtos, objetivos, estratégias e orçamentos, entre outros;
- Características ambientais: condições econômicas, questões políticas, leis, regulamentações, mudanças culturais e sociais, e mudanças tecnológicas;
- Características organizacionais: tamanho e participação de mercado, condições financeiras, extensão de linhas e compostos de produtos, capacidade de realizar funções de distribuição; entre outros.

Para Las Casas (1994) uma das ferramentas de marketing consideradas de extrema importância que está à disposição dos varejistas é a promoção, ou seja, a comunicação do lojista com seu mercado ocorre por meio de várias técnicas, como a promoção das mercadorias, programas educacionais, promoções institucionais, tudo com o intuito de gerar tráfego na loja. Porém antes de induzir o cliente à loja, é preciso elaborar cuidadosamente a imagem que a empresa pretende passar. O composto de promoção envolve ferramentas como a propaganda, relações públicas, venda pessoal, promoções de vendas, merchandising e marketing direto, assim afirmam Kotler e Armstrong (1995). A comunicação integrada de marketing é a junção e o controle dos diversos canais de comunicação da organização de maneira a repassar uma mensagem específica, de conteúdo e atrativa sobre a empresa e suas marcas. A estratégia de propaganda engloba dois fatores a serem decididos, ou seja, desenvolver a mensagem e a mídia certa, porém, ela pode ocorrer através de anúncios impressos, em rádio ou televisão, em catálogos ou folhetos, displays de ponto de venda, anúncios em embalagens. E suas características são: caráter público, universalidade, expressividade ampliada, e impessoalidade.

Segundo Campomar e Ikeda (2006, p. 28) “promoção é um título amplo dado às técnicas utilizadas para aumentar a consciência, reconhecimento, conhecimento e informações do consumidor a respeito do produto, marca ou da organização.”.

Portanto, as técnicas mais utilizadas são a propaganda, a publicidade, a venda pessoal, e a promoção de vendas, além do marketing direto e relações públicas que são muito utilizadas pelas empresas.

Para Kotler e Armstrong (1995), a venda pessoal é a apresentação de força de vendas da organização com o intuito de realizar vendas e definir relações sólidas com os clientes, podendo ocorrer através de apresentações ou convenções de vendas, distribuição de amostras, e feiras. E suas características são: confronto pessoal, manutenção de relacionamento, e resposta. Já as relações públicas envolvem a construção de um bom relacionamento com os clientes da empresa através de uma publicidade favorável, uma boa imagem corporativa, e como características têm-se: alta credibilidade, facilidade em “abrir a guarda” dos consumidores, e dramatização.

De acordo com Campomar e Ikeda (2006), a venda pessoal tem mais destaque nas empresas B2B (que são as empresas onde seus clientes são outras organizações), e nas empresas de pequeno porte. As pequenas empresas costumam atuar diretamente com seus clientes, o que proporciona um bom relacionamento com seus clientes, o que é crucial para o sucesso da organização.

De acordo com Kotler e Armstrong (1995), as promoções de vendas são incentivos de curto prazo, o que cabe a cada empresa criar suas próprias promoções, com brindes, desconto, prêmios, e liquidações. Suas principais características são: comunicação, incentivo, e convite. O *merchandising* consiste na forma como o produto ou serviço é exposto, a quantidade e preços certos, sendo o impacto visual da organização, que pode ser uma boa fachada, iluminação adequada, *layout*, vitrine, localização. E o marketing direto é a ferramenta de contato impessoal, que pode ser através de catálogos, lista de clientes, telemarketing, email, compra eletrônica. As características incluem: impulso, auto seleção, e atividade realizada no ponto de venda.

De acordo com Campomar e Ikeda (2006), a atividade do *merchandising* faz parte da ferramenta de produção, sendo aquela que é desenvolvida no ponto de venda.

METODOLOGIA

Este estudo buscou elaborar um plano de marketing junto a empresa DogSeguro, baseado no modelo de projeto de aplicação. Para a elaboração adotou-se um modelo específico pela acadêmica de acordo com o que esta julgou ser o mais adequado à empresa.

ESTRUTURA DO PLANO ADOTADO

O plano de marketing a ser apresentado foi desenvolvido com base na estrutura de plano sugerida pelos autores, Las Casas e Kotler, ambos fundamentados anteriormente, tendo sido realizada algumas alterações de acordo com as necessidades específicas da empresa estudada.

A seguir é apresentada a estrutura do plano de marketing utilizada para esse estudo:

Análise ambiental interna e externa

Pessoas

Produto/Serviços

Preço

Localização

Promoção

Clientes

Concorrentes

Fornecedores

Ambiente econômico

Missão

Visão

Análise SWOT

Objetivos

Estratégias

Plano de ação

CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

No presente estudo, como método de pesquisa científica, classificou-se quanto à sua natureza como pesquisa aplicada. Conforme Gil (1999), a pesquisa aplicada busca gerar conhecimentos que serão aplicados na solução de problemas específicos da realidade, ou seja, se refere à discussão de problemas, onde utiliza um referencial teórico, de determinado assunto para apresentar possibilidades de solução.

Ainda, “a pesquisa aplicada refere-se à discussão de problemas, utilizando um referencial teórico de determinada disciplina, e à apresentação de soluções alternativas.” (ROESCH, 1999, p. 65). Portanto, a pesquisa aplicada tem como propósito entender problemas sociais e identificar as suas soluções.

A pesquisa também classificou-se como uma proposição de planos, que segundo Roesch (1999), o propósito é apresentar soluções para problemas já diagnosticados pela organização, onde será estudada a viabilidade de planos alternativos, com sugestões de sua implementação. Pode-se dizer que é uma aplicação prática de modelos analisados durante o curso de MBA em marketing.

Quanto à forma de abordagem da investigação, o estudo foi classificado como qualitativa, segundo Martinelli (1999), esse tipo de pesquisa classifica o ambiente como fonte direta para a coleta dos dados, não sendo possível traduzir o resultado em números, onde o instrumento-chave é o próprio pesquisador. Já Oliveira (1997) afirma que a pesquisa pode vir a ter situações complexas ou particulares, podendo envolver pesquisas do passado, sendo feita diretamente com o gestor, não podendo ser traduzida em números, realizando-se várias leituras do tema da pesquisa.

Quanto aos objetivos, a pesquisa foi classificada como descritiva. Na pesquisa descritiva, Roesch (1999) afirma que o objetivo é obter um levantamento ou informações sobre uma população, como exemplo de censos, levantamento de opinião pública, ou pesquisas de mercado, ou seja, são aquelas que procuram fatos descritivos, buscando a informação necessária para a ação. Conforme Gil (2002), as pesquisas descritivas tem um objetivo primordial, que se resume a descrição de características de determinado fenômeno ou população, estabelecendo relação entre variáveis.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa foi classificada como: bibliográfica, documental, observação, e estudo de caso.

A pesquisa foi bibliográfica, pois se tratou de um estudo sistematizado, onde é necessário recorrer a alguns materiais publicados por autores que escreveram sobre o tema em estudo. Conforme Gil (2002, p. 44) a pesquisa bibliográfica “é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, desse modo permitirá investigar algo mais amplo do que está diretamente proposto. Foi também uma pesquisa documental, pois foram pesquisados materiais documentais da organização objeto de estudo. Gil (2002) afirma que a pesquisa documental refere-se a materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou que podem ser reelaborados de forma a atender os objetivos da pesquisa.

A pesquisa de observação, segundo Fachin (2001), fundamenta-se em procedimentos de natureza sensorial, com o propósito de captar aspectos essenciais de um fenômeno do contexto empírico, ou seja, a observação envolve o registro de padrões do comportamento das pessoas, objetos ou eventos, para conseguir obter as informações do fenômeno de interesse.

A pesquisa também foi considerada um estudo de caso, pois tratou-se de um estudo investigador referente elaboração de um plano de marketing para a organização escolhida. De acordo com Gil (2002), o estudo de caso avalia um ou poucos objetivos, de maneira profunda e exaustiva, tornando-se um amplo e detalhado conhecimento. Já para Roesch (1999), o estudo de caso pode ser considerado uma estratégia de pesquisa, que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto.

A pesquisa também foi classificada com o procedimento técnico de dados secundários, pois foram utilizados dados externos da organização, que segundo Roesch (1999), é a utilização de informações de fontes externas, como pesquisas do IBGE, e outras pesquisas que serão utilizadas referentes ao tema.

UNIVERSO AMOSTRAL E SUJEITO DA PESQUISA

O presente estudo se deu na empresa Wisetap tecnologia Eireli Me, cujo nome fantasia é Dogseguro, situada na cidade de Curitiba no estado do Paraná, tratando-se de uma empresa de tecnologia.

A organização é composta por três sócios e não há outros funcionários, estando os três sócios envolvidos na pesquisa.

Para Fachin (1993, p.55), “população é o conjunto de indivíduos da mesma espécie, localizado em determinado espaço de tempo”.

Já Gil (1999, p.99) define população como sendo um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características”.

A pesquisa também envolveu uma amostra de 10 prestadores de serviços parceiros da DogSeguro e 400 clientes que ganharam 30 dias para utilização gratuita da plataforma.

PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Primeiramente realizou-se a pesquisa bibliográfica, que buscou fazer uma revisão literária sobre os conceitos de marketing, seu composto, e sua importância para o sucesso da operação comercial da empresa. Buscaram-se essas informações em livros, artigos, e dissertações de diferentes autores relacionados ao assunto, para dar embasamento teórico e proporcionar maior eficiência ao estudo e ao tema proposto.

A pesquisa documental se deu através da coleta de documentos e informações concedidas pelos sócios da organização, e demais documentos necessários para complementar o estudo. A entrevista em profundidade foi realizada também com os sócios da organização, onde se aplicou uma entrevista não estruturada, seguindo um roteiro predeterminado, onde foram feitas uma ou mais entrevistas durante os períodos de maio `junho de 2017. Já a pesquisa de observação foi realizada pela pesquisadora junto à organização estudada, de maneira não estruturada, durante o desenvolvimento do estudo, nos momentos de horário comercial, no que se refere ao comportamento dos clientes, políticas e tratamento dos parceiros comerciais e qualidade no atendimento, entre outras variáveis indispensáveis que foram observadas para a elaboração do plano de marketing para a organização.

Para a coleta de dados secundários, foram coletados por meio das informações disponibilizadas pelo IBGE, ou outras fontes de informações pertinentes à pesquisa, que se referiram ao tema, principalmente as informações que buscaram explorar o ambiente externo da organização, onde foram necessárias informações concretas sobre a população, ou dados demográficos, por exemplo.

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Nesse tópico de plano de análise e interpretação dos dados, apresenta-se como foram tratados os dados que coletados. Segundo Gil (1999), a análise objetiva organizar os dados para que seja possível obter as respostas necessárias ao problema proposto, e a interpretação procura um sentido mais amplo para as respostas, baseado em conhecimentos obtidos anteriormente. A análise qualitativa dos dados se deu por meio do detalhamento, da identificação das informações coletas por meio da entrevista com Os sócios, das observações feitas, juntamente com a investigação do estudo de caso que foi realizado na organização escolhida. Essa análise se deu pela interpretação do conteúdo, por meio da análise da abordagem teórica, onde foi possível obter os dados e hipóteses necessárias para a elaboração do plano de marketing junto à empresa estudada. Essa análise ocorreu simultaneamente com a coleta dos dados, com um foco maior para a resolução do problema, relacionando com os dados obtidos na pesquisa bibliográfica.

Em seguida foi elaborado o plano de marketing na organização objeto de estudo.

DIAGNÓSTICO DA ORGANIZAÇÃO

A DogSeguro, foco principal desse estudo, é uma startup de tecnologia apresentada oficialmente na Expopet Curitiba, nos dias 7, 8 e 9 de abril de 2017.

Seu negócio é a venda do uso de uma plataforma web que disponibiliza de forma fácil e rápida as informações vitais, a interação com os prestadores de serviços pet de forma centralizada e facilita a identificação e devolução do animal em caso de perda, através de uma solução com código de barras bidimensional que pode ser facilmente escaneado usando a maioria dos telefones celulares equipados com câmera, mais conhecido como QRcode.

A pessoa que encontrou o pet pode informar sua localização para o tutor desse pet em um clique.

O serviço é inovador no Brasil e ser referência para quem quer disponibilizar ou ter informações centralizadas do pet, de forma fácil e rápida é o que a empresa quer alcançar.

Para abertura da empresa em 10/01/2017 e início da operação foi necessário um investimento de R\$ 26.093,68, custeando estoque, uniformes, equipamentos de informática, marketing, telefone, aluguel, registros, contador, desenvolvimento do sistema e despesas diversas.

O capital social foi de R\$ 93.700,00 e a projeção de lucratividade calculada em R\$ 14.579,00 mês, que é um total de 61,05% do faturamento mês, projetado em R\$ 23.880,00.

COD	QTD	VL. UNIT.	VL. TOTAL
Plano Premium	100	R\$ 238,80	R\$ 23.880,00
VALOR TOTAL DO PEDIDO			R\$ 23.880,00
Custo Fixo			R\$ 7,88
Simples Nacional	11,40%		R\$ 2.722,32
Pag Seguro			R\$ 0,40
Financiamento 6X	14,00%		R\$ 3.343,20
Comissão Lojista	2,00%		R\$ 477,60
Comissão Vendedora	1,00%		R\$ 238,80
Marketing	10,00%		R\$ 2.388,00
Impressos	R\$ 1,10		R\$ 110,00
Prontuário Eletrônico	2	R\$ 2,50	R\$ 5,00
Medalha	2	R\$ 3,90	R\$ 7,80
TOTAL PARCIAL (SEM FRETE)			R\$ 9.301,00
CUSTOS COM TRANSPORTE (FRETE)			R\$ 0,00
Margem Final	61,05%		R\$ 14.579,00

Tabela 1 Projeção de lucratividade da Dogseguro

Fonte: Planejamento estratégico da empresa Dogseguro (2017)

Quando idealizada, a solução DogSeguro considerou como público alvo apenas quem pagaria pelo uso da plataforma, ou seja os tutores dos animais, esquecendo-se que por ser uma ferramenta de interação, para que a plataforma tenha valor, é necessário a inserção de informações pelos prestadores de serviços.

O entendimento de que o prestador de serviço insere informações na plataforma por pressão do tutor do animal é consistente, no entanto mostra-se pouco eficaz como alternativa, uma vez que as pessoas em geral não procuram conflitos.

Antes do lançamento público da plataforma, foi apresentada as funcionalidades da ferramenta para veterinários e petshops locais e de tradição, com o intuito de buscar parcerias que reforçassem a credibilidade e fossem os grandes influenciadores do uso da ferramenta. Porém, ao ouvirem quais eram as funcionalidades, muitas vezes não conseguiam enxergar os benefícios que se queria passar, havendo a necessidade de readequação da apresentação para esse público.

Outro ponto trabalhado foi o enfoque de retorno financeiro para esses prestadores de serviços procurados para a parceria, com a idéia de que esses prestadores influenciarão seus clientes a comprar a plataforma, para ganhar um percentual em cima das vendas.

O resultado dessa ação novamente não foi o esperado, apesar do percentual de ganho ser maior do que muita margem de produtos comercializados por esses parceiros, os mesmos sentiam dificuldades em apresentar a idéia para o seu cliente.

A empresa também iniciou suas atividades participando de eventos pet, aniversários de cachorros, feiras temáticas de produtos e serviços pet e encontro de raças.

Tanto nesses eventos e junto aos parceiros como na comunicação do site, foi ofertado um mês de experimentação gratuita da plataforma, lembrando que para os prestadores de serviço nunca foi cobrado nenhum valor, mas também não se divulgava que era gratuito.

Para essa cortesia foram distribuídos aproximadamente 400 códigos de cadastramento acompanhados de uma medalha laço com QRCode pronto para uso.

Como resultado dessa distribuição, aproximadamente 25% realizou o cadastro efetivo, ou seja fez o seu cadastramento e associou o cadastro do seu animal.

Desses tutores que possuem o cadastro efetivo, não houve interações após o cadastramento, finalizando a experiência acabado o cadastramento, muito aquém do tempo de 30 dias permitido.

Por fim, a própria plataforma apresenta um modelo de operação para novos cadastramentos muito demorada e com uma operação complicada no ponto de vista dos parceiros, pois esse

dependia do cliente realizar seu próprio cadastramento e do seu animal para inserir informações.

Importante ressaltar que esse cadastramento depende ainda de confirmação a ser feita pelo acesso do cliente ao seu email pessoal.

A falta de um planejamento estratégico de marketing da DogSeguro resultou em todos os problemas levantados a acima, pois, não tinham um plano para orientar as ações a serem tomadas.

PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DA STARTUP DOGSEGURO

ANÁLISE AMBIENTAL INTERNA E EXTERNA

PRODUTO / SERVIÇOS

Os serviços disponíveis com o uso da plataforma é o que trás valor para a plataforma, a medalha inteligente é o meio físico pelo qual o cliente irá acessar os serviços.

Com relação aos serviços disponibilizados a Dogseguro é uma novidade, nesse aspecto, a implementação de funcionalidades que trazem mais benefícios aos usuários pagantes ou não pagantes da plataforma faz com que reforce seu posicionamento de mercado.

Na comercialização da medalha inteligente com QRCode, para identificação do animal, há poucos correntes mas com forma de venda diferente.

MIX DE PRODUTOS

- Medalha inteligente: Material em PVC ou papel filme especial, com gravação de um QRCode e uma URL únicos, que levam ao perfil online do animal.

Serviços ao Cliente

- Disponibilização de forma fácil e rápida das informações vitais do animal, através de uma plataforma web.
- Interação por fotos, textos e vídeos entre tutores e prestadores de serviços pet, através de uma timeline.
- Filtro para visualização das postagens da timeline por login
- Disponibilização de uma URL única com o perfil online do animal.
- Envio por email da geolocalização do dispositivo que acessou a URL do animal.
- Visualização organizada de todos os animais associados ao seu perfil (Como tutor ou prestador de serviço)
- Filtro para identificação por raça e porte dos animais associados ao seu perfil.

Diferenciais

1. Única plataforma que reúne informações vitais, estéticas, que tem geolocalização e permite interação com os prestadores de serviços de forma centralizada do mercado.
2. Tempo de resposta na entrega das medalhas inteligentes.
3. Filtro na time line de interação com os prestadores de serviços.
4. Possibilidade de disponibilização das informações do pet online para qualquer pessoa que o tutor autorizar, gratuitamente e sem limite. (Uso também similar ao spotify família)
5. Qualquer usuário autorizado pelo tutor do animal pode ter acesso às informações de saúde desse animal e também dos contatos (Nome, email e telefone) de seu veterinário, donos etc.
6. As informações de saúde desse animal somente pode ser editada por um usuário com acesso de prestador de serviço veterinário e que tenha autorização do tutor do animal.
7. Enviamos a localização do animal para todos os usuários associados ao animal encontrado, com o intuito de agilizar sua busca.
8. Uma plataforma amigável, de uso intuitivo.
9. Possibilitamos que o tutor do animal tenha a posse das informações do seu pet a qualquer hora e em qualquer lugar, sem depender do envio dessas informações pelos prestadores de serviço em horas de urgência.

10. É uma ferramenta de interação menos invasiva do que a alternativa mais utilizada no mercado que é o WhatsApp
11. Cria um histórico cronológico das informações do prontuário clínico e estético do pet
12. É uma ferramenta profissional de interação com tutores de animais

PESSOAS

A empresa conta com o trabalho dos sócios e contratos com terceiros, sendo estes a principal fragilidade da empresa, uma vez que atrasos nas entregas desses terceiro comprometem e impactam fortemente a operação da empresa.

Para as funções primordiais da empresa, como programação e designer, que não há expertise por parte dos sócios, se faz necessário ter maior cuidado na escolha, manutenção da pessoa que irá executar essas funções e cautela nos contratos fechados.

PREÇO

Percebeu-se que a venda de planos confundia o cliente, diferente da forma com que se estava ofertando a plataforma no início da operação da empresa, a precificação será baseada na quantidade de animais e de meses que o tutor do(s) animal(s) quiser ter acesso a plataforma.

01 pet = R\$ 9,90/mês

02 pets = R\$ 7,50/mês por pet

03 pets = R\$ 6,00/mês por pet

A partir de 03 pets, o valor adicional por pet é de R\$ 4,00

LOCALIZAÇÃO

Como endereço comercial, foi escolhido um coworking petfriendly, localizado em um bairro nobre da cidade e sede de muitas startups curitibanas, na rua Coronel Dulcídio 588, Batel Curitiba – PR.

A escolha de se trabalhar em um ambiente como o coworking, onde se recebe pessoas de diversas áreas, ajudou a integrar as expertises primordiais para o início do desenvolvimento do projeto.

Importante ressaltar que o endereço comercial não tem o foco de comercialização da plataforma, uma vez que essa deverá concentrar seus esforços na venda pela internet, através principalmente da comunicação em redes sociais.

PROMOÇÃO

A Dogseguro deve utilizar de vários meios para realizar a promoção do uso da sua plataforma.

- Site – Foi verificado que a comunicação no site da empresa estava repetitiva e confusa, seu layout é notoriamente profissional, mas pouco objetivo.

Havendo ainda a necessidade de mudança do seu ecommerce, uma vez que o principal meio de comercialização da plataforma se dará em seu site.

- Redes Sociais – Para as postagens nas redes sociais foi definido um calendário estruturado, com o intuito de gerar conteúdo de valor para o público alvo e uma comunicação mais clara dos benefícios da plataforma, além de considerar os melhores dias e horários para cada tipo de postagem.
- Locais petfriendly – Mapeados os principais locais petfriendly da cidade sede, com o intuito de promoção da plataforma nesses locais, uma vez que a divulgação por parte da empresa para que o público alvo da Dogseguro frequente esses lugares é uma situação bem vista por seus proprietários.

- Parceiros – Definição de material visual de divulgação da empresa em parceiros estratégicos, que tem porte e tradição na cidade.
- Eventos pet: Participação em eventos pet, com a divulgação prévia e com ofertas de aquisição especiais.

CLIENTES

O público alvo da Dogseguro são tutores e prestadores de serviços pet, esses com familiaridade no uso da tecnologia e que consideram o pet mais do que um membro da família, que personificam esse animal.

Considerando os tutores de pet com esse perfil, estima-se que há 10, 25 milhões somente no Brasil, segundo dados do IBGE (2013) e estudo CVA Petcare cães e gatos 2016 realizado pela Abinpet e publicado pela revista EXAME.

Para melhor entendimento desse público alvo, foram descritas abaixo algumas personas:

Bia e Felipe

Classe AB

Idade: Ambos 38 anos

Estado civil: Casados

Educação: Ensino superior completo

Mídias: Sites e redes sociais, utilizam muito o Whatsapp, gostam de tecnologia.

Objetivos: Viajar para conhecer novos lugares, gostam de receber família e amigos em casa com frequência, cuidam da manutenção de suas carreiras profissionais, cuidar da saúde, optaram por não ter filhos, enxergam seu pet como o filho de quatro patas que vai acompanhá-los.

Desafios: O cuidado com os pais já idosos, balancear a vida social com uma rotina exaustiva de trabalho, adaptação a hábitos alimentares mais saudáveis, lembrar de qual medicamento deve dar ao seu pet, ir para o trabalho ou viajar sem se sentir culpado por deixar o seu pet com terceiros, designar para uma terceira pessoa a tarefa de levar o seu pet para o banho e tosa,

passar com o seu pet ou deixá-lo solto no condomínio por medo de perdê-lo, alimentar o pet da melhor maneira.

Proposta de valor - Como minha empresa pode ajudá-los:

*Concentrado - Ser um local único de interação com todos os prestadores de serviços pet, com um filtro que permite a visualização individual da interação de cada usuário., diferente do whats qu ela nunca criaria um grupo com todos os seus prestadores e mesmo se criasse não teria o filtro para ser organizado e usual.

*Fácil permitir que terceiros tenham acesso as informações do seu pet.

*Uma ferramenta que não é invasiva

*Cria um histórico cronológico das informações do prontuário clínico e estético do pet Disponibilizando o prontuário de saúde do animal online, não precisa mais perguntar para o seu veterinário o que ele te falou na última consulta, tendo todas as informações importantes do seu pet em mãos a qualquer hora e em qualquer lugar

Aumenta as chances de encontrar o animal enviando a geolocalização de quem encontrar o seu pet.

Valéria

Classe B

Idade: 40 anos

Estado civil: Solteira

Educação: Ensino superior completo

Mídias: Sites e redes sociais, uso moderado de tecnologia, incluindo o Whatsapp.

Objetivos: Caseira, gosta de viajar para conhecer novos lugares em suas férias, mas economiza para sua aposentadoria, trabalha a anos na mesma empresa e provavelmente sua aposentadoria será por lá, cuida da saúde, acabou por não ter tido filhos, enxergam seu pet como o filho de quatro patas que vai acompanha-la.

Desafios: Manutenção do seu trabalho, em vista da entrada de pessoas mais jovens no mercado de trabalho, lidar com as mudanças do seu corpo por conta da idade, emocional dessa escolha de ser sozinha em uma sociedade que ainda se acostuma com essa idéia, lembrar de qual medicamento deve dar ao seu pet, ir para o trabalho ou viajar sem se sentir culpada por deixar o seu pet com terceiros, designar para uma terceira pessoa a tarefa de levar

o seu pet para o banho e tosa, passear com o seu pet ou deixá-lo solto no condomínio por medo de perdê-lo, alimentar o pet da melhor maneira.

Proposta de valor - Como minha empresa pode ajudá-la:

Sendo uma ferramenta de interação com os prestadores de serviços de seu pet, registrando e compartilhando fotos para servirem de exemplo em uma tosa.

Disponibilizando o prontuário de saúde do animal online, não precisa mais perguntar para o seu veterinário o que ele te falou na última consulta, tendo todas as informações importantes do seu pet em mãos a qualquer hora e em qualquer lugar

Facilitando o acesso de terceiros as informações do seu pet.

Disponibilizando para quem encontrar seu pet um perfil online que envia a geolocalização dessa pessoa.

Dra. Andréia

Profissão: Autônoma

Idade: 26 anos

Estado civil: Solteira

Educação: Ensino superior completo

Salário: Aproximadamente R\$ 2.800

Mídias: Bem ativa nas redes sociais, usa muito o Whatsapp, inclusive para o trabalho.

Objetivos: Conseguir conquistar clientes, se especializar, abrir sua própria clínica, ter um tempo para o seu lazer, cuidar de sua alimentação e sono.

Desafios: Se sustentar com a profissão, conseguir dinheiro para pagar a especialização necessária, estar sempre atualizada sobre conhecimentos veterinários, superar a desvalorização do serviço criada pelos próprios colegas de profissão, organizar seu tempo, manter em dia os relatórios de atendimento de todos os animais atendidos por ela.

Proposta de valor - Como minha empresa pode ajudá-la:

Sendo uma ferramenta profissional e mais apropriada de interação com os clientes através de fotos, texto e vídeos, passando uma imagem profissional aos seus prospects.

Para prestadores de serviço o uso de DogSeguro é gratuito.

As informações veterinárias, somente podem ser alteradas pelo próprio veterinário.

Disponibilizando uma visualização organizada de todos os animais já atendidos por ela.

Possibilitando ela filtrar por raça e porte os animais atendidos por ela.

Ela vai ter mais tempo livre, pois não terá que escrever um relatório para si, para o cliente levar para casa e muitas vezes ainda escrever no whatsapp quando o cliente esquece.

Vai passar uma imagem mais profissional

Não vai gastar com sistema para organizar seus atendimentos.

Raul

Empresa: Proprietário da PetMania

Idade: 38 anos

Estado civil: Casado, tem 2 filhos.

Educação: Ensino médio completo

Mídias: Jornais, revistas, rádio e tem Whatsapp, usa moderadamente.

Objetivos: Conquistar novos clientes, poder dar maior autonomia aos seus funcionários, ter mais tempo livre para curtir a família, vender mais produtos, diminuir custos.

Desafios: Manter uma equipe de banho e tosa capacitada e treinada, manter sua carteira clientes, conseguir um sistema de gestão que o atenda plenamente, conseguir boas negociações com os fabricantes para ter bons preços, concorrer com a entrada de grandes redes no mercado, o pagamento dos funcionários no final do mês.

Proposta de valor - Como minha empresa pode ajudá-lo:

Sendo uma ferramenta profissional e mais apropriada de interação com os clientes através de fotos, texto e vídeos, registrando toda a qualidade do serviço efetuado.

Para prestadores de serviço o uso de DogSeguro é gratuito.

Organizando as informações estéticas dos animais atendidos.

Disponibilizando uma visualização organizada de todos os animais já atendidos pela pet shop.

Possibilitando filtrar por raça e porte os animais, para ações de venda, decisões de aquisição e negociação com fabricantes.

Tem uma comunicação com o seu cliente, muito mais próxima e individualizada / exclusiva.

Pedro

Empresa: Autônomo, criador da raça Buldogue francês

Idade: 40 anos

Estado civil: Casado, sem filhos.

Educação: Ensino médio completo

Mídias: Sites e redes sociais, uso moderado de tecnologia, incluindo o Whatsapp.

Objetivos: Caseiro, não se ausenta muito de casa, onde funciona também seu canil.

Tem muito conhecimento sobre cachorros em especial a raça que cria, mas não tem formação de veterinário.

Tem um grande network por conta da comercialização dos animais, gosta muito de cachorros, gostaria de saber como os animais que vende são tratados e como estão, tem cachorros próprios, já participou de competições com eles.

Desafios: Manter contato com a sua rede de relacionamento uma vez que é caseiro, melhorar a divulgação dos animais para venda, manter contato com as pessoas que adquirem os animais com ele após os 3 meses de vida desse animal, conseguir agregar a venda de produtos e serviços para esses clientes, ser referência para quem quer adquirir essa raça, controlar as datas de vacina dos animais, controlar o horário de alimentação e banho dos animais no canil, fazer a gestão do canil, controle dos animais que estão no canil.

Proposta de valor - Como minha empresa pode ajudá-la:

Sendo uma ferramenta profissional e mais apropriada de interação com os clientes através de fotos, texto e vídeos, registrando toda a qualidade do serviço efetuado.

Para

prestadores de serviço o uso de DogSeguro é gratuito.

Organizando

as informações estéticas e de saúde dos animais atendidos.

Disponibilizando

uma visualização organizada de todos os animais que saíram desse canil.

Possibilitando

filtrar pela idade dos animais, para ações de venda de serviços e produtos, decisões de aquisição e negociação com fabricantes de ração por exemplo.

Tem uma comunicação com o seu cliente, muito mais próxima e individualizada / exclusiva.

Ana

Classe AB

Profissão: Diretora comercial de uma indústria de alimentos pet

Idade: 38 anos

Estado civil: Casada, 01 filho.

Educação: Ensino superior completo, com especializações.

Mídias: Sites de jornais e revistas, uso moderado de tecnologia, utiliza muito o Whatsapp.

Objetivos: Tem muita experiência na área, lidera um número considerável de pessoas no trabalho e quer assumir a liderança de mercado. Ama sua família e se sente plena em ter conseguido construir uma carreira e uma família.

Desafios: Acompanhar e se antecipar ao mercado, lidar com pessoas com diferentes objetivos, fazer relatórios, negociar a todo momento, renovar seu conhecimento, equilibrar vida profissional com a pessoal, ser presente na vida do marido e do filho,

Proposta de valor - Como minha empresa pode ajudá-la:

Sendo uma ferramenta de acompanhamento do comportamento do consumidor final

Sendo um canal de comunicação com o consumidor final que entrega uma proximidade maior do que os outros canais (Qualquer tutor de animal pode escolher por receber publicações da fabricante)

Ferramenta que trás uma visão ampla da rede de relacionamento do seu consumidor final

Ajudando na identificação de novas parcerias e atuação e novos nichos do mercado pet.

Acompanhando as ações de venda de lojistas

Suporte para decisões de aquisição e negociações

CONCORRENTES

Quanto aos serviços disponibilizados não há concorrência direta, no entanto plataformas como Whatsapp, se mostram similares e substitutos.

Quanto ao produto medalha inteligente com QRCode, foi identificado duas empresas: Pin my pet e Meu peludo pet, ambas com menos de 5 anos de mercado e pouca notoriedade.

FORNECEDORES

Para o fornecimento das medalhas em PVC foi encontrada uma empresa com desempenho semelhante e muitas vezes superior ao fornecedor do início da operação, ambas locais.

Quanto ao fornecimento de materiais gráficos também houve uma mudança de fornecedor, sendo encontrado uma gráfica local com qualidade e preços melhores para pouca quantidade de material.

Importante ressaltar que a escolha dos fornecedores sempre deverá considerar a manutenção do baixo custo e alta qualidade.

AMBIENTE ECONÔMICO

Segundo a Associação brasileira da indústria de produtos para animais de estimação (2017) O setor teve, em 2016, crescimento de cerca de 2,5% no volume de negócios no mercado interno, metade do registrado nos anos anteriores. Serviços e produtos considerados mais supérfluos sentiram o impacto. Mas o mercado pet mesmo atravessando um período difícil, o setor ainda é expressivo.

MATRIZ SWOT

Forças	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Somos novidade 2. Temos parceiros de tradição localmente 3. Valores acessíveis 4. Estrutura de empresa enxuta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresas do ramo pet demonstram pouca organização 2. Não há ferramentas de qualidade para disponibilizar informações para alguns nichos desse mercado.

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Políticas públicas para identificação de pet em ascensão. 4. Crescente número de pessoas que decidem por ter per ao invés de filhos. 5. Venda para grandes indústrias da visão do comportamento do consumidor final 6. A tecnologia de geolocalização tende a ficar mais barata e melhor. 7. Investimentos em tecnologia mobile está barateando 8. Profissionalizar a troca de informações entre tutores e veterinários visto aumento de indenizações por mal utilização do whatsapp.
Fraquezas	Ameaças
<ol style="list-style-type: none"> 1. Programador iniciando suas atividades conosco 2. Designer que não trabalha em tempo integral para nós 3. Site pouco explicativo e demonstrativo 4. Atuação em mídias sociais ainda precária 5. Meios de pagamento que encarecem 6. Equipe de vendas em aprendizado 7. Dependo dos prestadores de serviço colocarem conteúdo na plataforma para ela ter valor. 8. Não temos uma versão de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. As pessoas precisam aprender e se habituar a usar a plataforma 2. Não somos conhecidos 3. Há muita confusão com outros aplicativos já no mercado. 4. Sistemas gerenciais disponibilizando informações on line 5. Facilidade de novos entrantes, desenvolvendo como complemento de sistema já existente ou outros.

aplicativo residente, o que não nos permite enviar notificações para os usuários.	
---	--

Tabela 2 Matriz Swot

Fonte: Desenvolvido pela própria autora (2017)

MISSÃO

A missão declarada pela empresa é: Ser uma ferramenta que disponibiliza de forma fácil e rápida as informações vitais do animal, a interação com os prestadores de serviços de forma centralizada e que facilita a identificação e devolução do animal em caso de perda.

VISÃO

A visão declarada pela empresa é: Ser referência para quem quer disponibilizar ou ter informações do pet de forma fácil e rápida.

OBJETIVOS DO PLANO

1. Ter 500 usuários ativos até abril de 2018.
2. Ter um prestador de serviço de cada um dos 8 nichos (ONG, PetShop, Veterinário, Criador, DogWalker, PetSitter, Alimentação e creche) utilizando a plataforma até dezembro de 2017.
3. Ser a escolha da prefeitura de Curitiba para identificação dos animais da cidade em 2018.
4. Ter 01 indústria utilizando DogSeguro como ferramenta de acompanhamento do comportamento do consumidor até 2018.

ESTRATÉGIAS

As estratégias foram elaboradas com base no conhecimento do autor e sócios da empresa objeto de estudo.

- Ter funcionalidades que atraem os prestadores de serviços a utilizarem a plataforma como uma ferramenta de marketing.
- Desenvolver uma versão paga para prestadores de serviços.
- Focar as vendas online
- Reforçar o pioneirismo, associando a cidade de Curitiba a imagem da Dogseguro.

PLANO DE AÇÃO

Estratégia: Ter funcionalidades que atraem os prestadores de serviços a utilizarem a plataforma como uma ferramenta de marketing.			
O que fazer	Responsável	Quando	Orçamento
Levantar quais funcionalidades irão agregar valor para os prestadores.	Marketing e vendas DogSeguro	Maio/Junho 2017	R\$ 500,00
Implementação das funcionalidades levantadas	Programador	Até Agosto 2017	R\$ 4.500
Estratégia: Desenvolver uma versão paga para prestadores de serviços.			
O que fazer	Responsável	Quando	Orçamento
Levantar quais funcionalidades irão agregar valor para os prestadores em uma versão paga	Marketing e vendas DogSeguro	Fevereiro à maio 2018	R\$ 500,00
Implementação das funcionalidades levantadas	Programador	Até Agosto 2018	R\$ 6.000
Estratégia: Focar as vendas online			
O que fazer	Responsável	Quando	Orçamento
Readequar o e-commerce e a comunicação do site.	Programador	Até Setembro 2017	R\$ 1.500
Estratégia: Reforçar o pioneirismo, associando a cidade de Curitiba a imagem da Dogseguro.			
O que fazer	Responsável	Quando	Orçamento
Postagens nas redes sociais considerando o tema	Designer	A partir de janeiro 2018	R\$ 350
Parcerias políticas	Fundador	A partir de janeiro 2018	R\$ 2.000

Tabela 3 Plano de ação

AVALIAÇÃO E CONTROLE

De acordo com as estratégias sugeridas pela autora estima-se um orçamento total de R\$ 15.350,00, sendo investido em ações que visam o alcance de todos os objetivos até dezembro de 2018.

Deverá ser controlado as entregas em ordem de prioridade, com base nas datas do plano de ação.

A avaliação será feita pela área de marketing e vendas da empresa, mensurando a resposta do mercado pela quantidade de usuários ativos na plataforma e seu tempo de uso.

CONSIDERAÇÃO FINAL

O planejamento de marketing realizado irá orientar a operação comercial, tendo como público alvo tutores e prestadores de serviços, iremos difundir o uso da ferramenta comercializando e divulgando seus benefícios para ambos os públicos, principalmente através das redes sociais, site da empresa, realizando parcerias com prestadores de serviços renomados da área pet, participando de eventos voltados aos prestadores de serviço desse ramo ou para tutores de animais e marcando presença em locais petfriendly comerciais e residenciais.

Toda a projeção de lucratividade e previsões financeiras terão que ser revistas com base no planejamento realizado.

O modelo de negócio da empresa deverá sofrer um ajuste, em vista da análise de proposta de valor realizada.

A comercialização de algumas funcionalidades para os prestadores de serviços e a venda para os tutores dos animais serão as formas de receita da empresa.

REFERÊNCIAS

- BLANK, Steve. The Four Steps to the Epiphany. 2006. Disponível em: . Acesso em: 01 jul. 2013.
- TABORDA, Ana. O que é uma start up?. 2006. Disponível em: Acesso em: 03 ago. 2013.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing. 10º ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- COBRA, Marcos. Administração de marketing. 2º ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- BRASIL. IBGE. Pesquisa nacional por amostra de domicílios , 2013. Disponível em: www.ibge.gov.br Acesso em: 02 de maio.2017.
- CHURCHILL, Gilbert. A.; PETER, J. Paul. Marketing: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2000.
- COSTA, Antonio Roque; TALARICO, Edison de Gomes. Marketing Promocional. São Paulo: Atlas, 1996.
- COBRA, Marcos. Administração de Marketing no Brasil. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.
- COBRA, Marcos. Administração de marketing. São Paulo: Atlas, 1992.
- COBRA, Marcos. Plano estratégico de marketing. São Paulo: Atlas: 1989.
- CZINKOTA, Michael R.; DICKSON, Peter R. Marketing: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DIAS, Sergio Roberto. Gestão de marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FACHIN, Odília. Fundamentos de Metodologia. São Paulo: Atlas, 1993.
- FERREL, O. C.; HARTLINE, Michael. D. Estratégia de Marketing. São Paulo: Pioneira Thomson Learnig, 2005.
- FERRELL, O.C.; HARTLINE, Michael.D.; LUCAS JR; G.H.; LUCK D. Estratégia de marketing. São Paulo: Atlas, 2000.
- GIULIANI, Antonio Carlos. Marketing em um Ambiente Globalizado. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10 ed.. Prentice Hall, 2000.